



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y
COMERCIO
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LINCENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

TÍTULO:

MODELO DE NEGOCIO: PARA LA EXPORTACIÓN DE BARRAS
ENERGETICAS A BASE DE CARAMBOLA HACIA EL MERCADO DE
BARCELONA - ESPAÑA

AUTORES:

OSWALDO DANIEL MUÑOZ AVEIGA
YANDRI JOEL MOLINA MAJOJO

TUTOR:

ECO. ERNESTO RODOLFO CANO MURE, Mg

MANTA- MANABÍ

2024



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y
COMERCIO
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LINCENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

TÍTULO:

**MODELO DE NEGOCIO: PARA LA EXPORTACIÓN DE BARRAS
ENERGETICAS A BASE DE CARAMBOLA HACIA EL MERCADO DE
BARCELONA - ESPAÑA**

AUTORES:

**OSWALDO DANIEL MUÑOZ AVEIGA
YANDRI JOEL MOLINA MAJOJO**

TUTOR:

ECO. ERNESTO RODOLFO CANO MURE, Mg

MANTA- MANABÍ

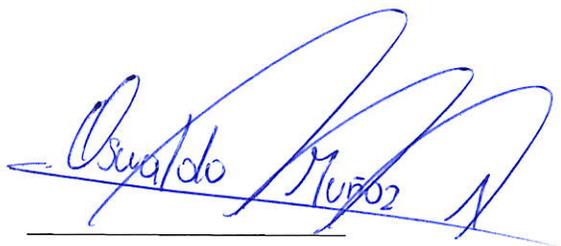
2024

DECLARACIÓN DE AUTORIA

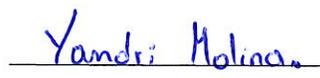
Nosotros, Oswaldo Muñoz Aveiga y Yandri Molina Majoyo estudiantes de la carrera de Comercio Exterior, declaramos que el presente trabajo de tesis titulado “Modelo de Negocio para la Exportación de Barras Energéticas a Base de Carambola hacia el Mercado de Barcelona – España” ha sido realizado íntegramente por nosotros bajo la supervisión del Eco. Ernesto Cano Mure, cumpliendo con los requisitos establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Afirmamos que este trabajo es original y no ha sido presentado previamente en ningún otro curso o institución. Toda la información y datos incluidos en este documento han sido obtenidos a través de fuentes legítimas y verificables, y cualquier trabajo ajeno ha sido debidamente citado y referenciado conforme a las normas académicas de la universidad.

Nos comprometemos a asumir toda la responsabilidad sobre el contenido y resultados presentados en esta tesis, y estamos disponibles para cualquier consulta o aclaración que pueda surgir respecto a la misma.



Oswaldo Muñoz
C.I.: 1350547939



Yandri Molina
C.I.: 135070808

 Uleam <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página IV de 61

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **OSWALDO DANIEL MUÑOZ AVEIGA** y **YANDRI JOEL MOLINA MAJOJO**, legalmente matriculados en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2023-2 y 2024-1, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema del Modelo de Negocio es “**MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS A BASE DE CARAMBOLA HACIA EL MERCADO DE BARCELONA – ESPAÑA**”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 30 de julio de 2024.

Lo certifico,



Eco. Ernesto Rodolfo Cano Mure. Mg.

Docente Tutor

Área: Comercio Exterior

CERTIFICADO ANTIPLAGIO



Titulación final MUÑOZ-MOLINA revisión final CORRECCIONES v1



Nombre del documento: Titulación final MUÑOZ-MOLINA revisión final CORRECCIONES v1.docx
ID del documento: a784d9c559baac7ea0064f6127fa8ef1a5942b4
Tamaño del documento original: 824,14 kB

Depositante: Ernesto Cano Mure
Fecha de depósito: 31/7/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 31/7/2024

Número de palabras: 10.250
Número de caracteres: 72.772

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Titulación final TORO-GARZON revision final CORRECCIONES v1.docx Titu... #ae521f El documento proviene de mi biblioteca de referencias 1 fuente similar	3%		Palabras idénticas: 3% (292 palabras)
2	Pablo Loor equipos de protección.docx Pablo Loor equipos de protección #b450d5 El documento proviene de mi grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (87 palabras)
3	TRABAJO DE TITULACION FINAL MICHELLE Y LIZBETH.docx TRABAJO DE... #9c2f081 El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (45 palabras)

Fuente con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.ulima.edu.pe https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/17349/Arcaya_del_Aguila_Natalia.pdf...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

DEDICATORIA

Con gratitud infinita, dedico este trabajo a mi madre Pilar Aveiga, por su amor incondicional y sacrificio; a mis abuelos Oswaldo Aveiga y Felicita Soledispa, por su sabiduría y apoyo; a mi tía Maritza Aveiga, por su constante ánimo y guía; y a mi prima Carla Stopper, por su inspiración y compañía. Gracias por estar siempre a mi lado.

Oswaldo Muñoz Aveiga

En profundo agradecimiento, dedico esta tesis a mis padres, Jilma Majojo y Armando Rivadeneira. Su apoyo incondicional, sus sacrificios y su fe inquebrantable en mis capacidades han sido la base sobre la cual he construido este logro. Gracias totales por su amor, guía y por ser mis más grandes ejemplos de dedicación y perseverancia. Esta meta alcanzada es tanto de ustedes como mía.

Yandri Molina Majojo

RECONOCIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por Su guía y bendiciones constantes. Su sabiduría y fortaleza me han acompañado a lo largo de este camino, dándome la perseverancia necesaria para superar cada desafío y alcanzar esta meta.

A mi madre, mi pilar de fuerza y apoyo incondicional, le expreso mi más profundo agradecimiento. Su amor, paciencia y sacrificios han sido fundamentales en mi vida. Gracias por creer en mí, por tu aliento constante y por ser mi inspiración.

A mi facultad, agradezco por brindarme las herramientas y el entorno necesarios para mi crecimiento académico y profesional. A mis profesores, por su dedicación y conocimientos compartidos; un agradecimiento especial al Eco. Ernesto Cano por su ayuda y consejos a lo largo de este proyecto; a mis compañeros, por su colaboración y amistad, que han enriquecido mi experiencia educativa.

Oswaldo Muñoz Aveiga

Le agradezco primeramente a Dios, por darme la fortaleza y la sabiduría para completar este proyecto. Expreso mi profunda gratitud al Eco. Ernesto Rodolfo Cano Mure Mg., por su invaluable guía, apoyo constante y asesoramiento durante todo el proceso de investigación.

Agradezco infinitamente a mis padres por su amor incondicional, paciencia y apoyo. Sin su comprensión y motivación, este logro no hubiera sido posible.

Finalmente, agradezco a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, por haberme proporcionado el entorno necesario para llevar a cabo esta investigación.

Yandri Molina Majojo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I. PROPUESTA DE VALOR Y PUBLICO OBJETIVO.....	5
1.1.Propuesta de Valor	5
1.1.1.Identificación y Entendimiento de Necesidades, Gustos, Preferencias, Expectativas.....	5
1.1.2.Características y Beneficios que Ofrecerá.....	7
1.1.3. Retroalimentación del Mercado en Base a Resultados de Investigación de Campo.....	7
1.1.4.Definición de la Propuesta de Valor.....	12
1.1.5.Precio del Producto.....	12
1.2.Público Objetivo.....	14
1.2.1.Selección de Mercado Total.....	14
1.2.2.Segmentación de Mercados y Definición de Público Objetivo.....	15
1.2.3.Cuantificación del Público Objetivo	17
1.2.4.Determinación y Proyección de la Oferta.....	17
1.2.5.Determinación y Proyección de la Demanda	18
1.2.6.Demanda Insatisfecha y Demanda a ser Atendida	19
1.2.7.Posicionamiento del Producto en el Mercado Meta	20
 CAPÍTULO II. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES	 22
2.1.Selección de los Canales de Distribución.....	22
2.1.1.Definición de canales de distribución.....	22
2.1.2.Análisis y Cuantificación de la Barrera Arancelaria	23
2.1.3.Márgenes de Intermediación en Cada Eslabón de la Cadena de Comercialización... ..	23
2.1.4.Logística de Exportación	24
2.2.Relaciones con los Clientes	26
2.2.1.Mix Promocional: Publicidad, Medios Interactivos, Redes Sociales, Ferias, Etc.....	26
2.2.2.Pre-servicio y Post servicio	27
2.3.Alianzas Claves	27
2.3.1.Alianzas con Proveedores.....	27
2.3.2.Alianzas con distribuidores	28
 3.CAPITULO III. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.....	 30
3.1.Recursos... ..	30
3.1.1.Abastecimiento de Barras Energéticas Requeridas	30
3.1.2.Abastecimiento se Insumos Requeridos	30
3.1.3.Abastecimiento de Personal Operativo y Logístico	31
3.1.4.Abastecimiento Personal Administrativo y Directivo	31

3.1.5.Abastecimiento de Máquinas, Equipos y Tecnología	32
3.2.Actividades	33
3.2.1.Actividades Claves	33
3.2.2.Organigrama	34
3.2.3.Determinación General de Funciones.....	34
3.3.Costes.....	35
3.3.1.Plan de Inversión	35
3.3.2.Fuente y Plan de Financiamiento	36
3.3.3.Proyección de Costos y Gastos Operacionales.....	38
CAPITULO 4. MODELO DE INGRESO Y UTILIDADES.....	39
4.1.Ingresos.....	39
4.2.Utilidades.....	39
4.3.Evaluación Financiera	39
4.3.1.Flujo de Caja del Inversionista	40
4.3.2.Tasa de Descuento	40
4.3.3.Indicadores Financieros (VAN, TIR, PAY BACK).....	41
RECOMENDACIONES.	43
CONCLUSIONES.....	43
ANEXOS.....	45
Anexo 1. Programa de Depreciación, Amortización y Valor en Libros.....	45
Anexo 2. Adecuación de la Carga.	45
Anexo 3. Condiciones de Crédito.....	45
Anexo 4. Inversión de Activos Fijos Detallado.....	45
Anexo 5. Inversión en Activos Diferidos e Intangibles.....	47
Anexo 6. Encuesta.	48
BIBLIOGRAFÍA	52

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 - Valor nutricional de la barra de carambola.....	5
Tabla 2 - Precios de competidores de barras energéticas	13
Tabla 3 - Análisis comparativo para selección de mercado	14
Tabla 4 - Información para la selección del mercado total	15
Tabla 5 - Análisis comparativo para segmentación de mercado	16
Tabla 6 - Información para la segmentación de mercado.....	16
Tabla 7 - Variables de segmentación del público objetivo.....	17
Tabla 8 - Determinación del público objetivo por rango de edad	17
Tabla 9 - Determinación de la Oferta para Barcelona.	18
Tabla 10 - Proyección de la Oferta para Barcelona.....	18
Tabla 11 - Determinación de la demanda actual	19
Tabla 12 - Determinación de la demanda potencial	19
Tabla 13 – Cuantificación de la demanda insatisfecha	19
Tabla 14 - Cuantificación de la demanda que atenderá el proyecto.....	20
Tabla 15 - Aranceles aplicados al producto	23
Tabla 16 - Requerimiento de barras energéticas.	30
Tabla 17 – Requerimiento de insumos.	31
Tabla 18 – Requerimiento de personal operativo y logístico	31
Tabla 19 - Requerimiento de personal administrativo y directivos.....	32
Tabla 20 - Requerimiento de personal subcontratado.	32
Tabla 21 - Requerimiento de máquinas, equipos y tecnología.....	33
Tabla 22 - Plan de inversión.....	36
Tabla 23 - Plan de financiamiento.....	36
Tabla 24 - Estrategia de financiamiento	37
Tabla 25 – Servicio de la deuda.	37
Tabla 26 - Amortización de la deuda (Pagos anuales)	38
Tabla 27 - Proyección de costos y gastos de operación	38
Tabla 28 - Proyección de cantidades vendidas.....	39
Tabla 29 - Estado de resultados.....	39
Tabla 30 - Flujo de caja del inversionista.....	40
Tabla 31 - Tasa de descuento	41
Tabla 32 - Indicadores financieros	41

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Disposición por consumir el producto	6
Ilustración 2 - Razones por las cuales consumirían el producto	6
Ilustración 3 - Cantidad de barras energéticas que consumirán los españoles	8
Ilustración 4 - Porción de consumo por cada barra	9
Ilustración 5 - Cualidades al momento de adquirir el producto	9
Ilustración 6 - Lugares de compra de barras energéticas.....	10
Ilustración 7 - Medios de comunicación usados para publicidad del producto..	11
Ilustración 8 - Beneficios atractivos para la adquisición del producto.....	11
Ilustración 9 - Disponibilidad de pago	13
Ilustración 10 - Flujo de exportación.....	26
Ilustración 11 - Maquina empacadora	33
Ilustración 12 - Organigrama.....	34

INTRODUCCIÓN

Como antecedente principal del desarrollo del presente trabajo de investigación se consideró los resultados del proyecto realizado por la ULEAM enfocado en productos nutritivos a base de carambola con marca de (ULEAM), Dado que las barras energéticas son altamente valoradas en la Unión Europea, y particularmente en España que son de gran apetencia, habitualmente los españoles suelen consumirlas como un refrigerio durante el día, especialmente cuando realizan actividades físicas, por lo tanto tiene como objetivo evaluar la viabilidad comercial y financiera de este producto en Barcelona. En un contexto global que favorece el consumo de alimentos saludables y funcionales, las barras destacan por sus propiedades nutritivas y su carácter exótico

El estudio propone determinar si estas barras pueden satisfacer la demanda en Barcelona, identificando oportunidades y desafíos del mercado local. La importancia de esta investigación radica en diversificar la oferta exportable de Ecuador, introduciendo productos innovadores que promuevan el desarrollo económico y la competitividad en mercados internacionales.

En la fase de diseño, se definirán la propuesta de valor, el público objetivo, el canal de distribución y las estrategias de mercadeo. También se explorarán alianzas con proveedores y distribuidores.

En la fase de resultados, se abordarán la sostenibilidad del proyecto, los costos operacionales, las fuentes de ingresos y la viabilidad financiera mediante VAN, TIRM y PAYBACK.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de negocio, titulado "Modelo de Negocio para la Exportación de Barras Energéticas a Base de Carambola hacia el Mercado de Barcelona – España", tiene como objetivo principal determinar la viabilidad comercial y financiera de esta idea empresarial.

Se ha identificado a los residentes de Barcelona, España, con edades entre 10 y 69 años como el mercado objetivo para la propuesta de valor. Consiste en ofrecer barras energéticas de 70 gramos, envasadas en bolsas de plástico laminado, destacando tanto su sabor como su calidad.

El análisis de mercado ha proyectado una demanda potencial de 4.704.271 kg para el año 2025, llegando a 5.166.342 kg en 2029. Por otra parte, la oferta en el mercado meta para el primer año de operación es de 3.260.902 kg y se proyecta que alcanzará 4.167.869 kg en 2029, lo que resulta en una demanda insatisfecha de 1.443.368,73 kg en el primer año, sin embargo, se prevé una disminución llegando a 998.472,27 kg para 2029, por esta razón se atenderá el 25% de la demanda insatisfecha el primer año, aumentando para los posteriores años, llegando al último año de operación a atender el 36% de la demanda insatisfecha.

El galpón industrial destinado para las operaciones estará situado en la Vía San Juan, en la ciudad de Manta, provincia de Manabí. Este galpón será arrendado bajo un contrato a largo plazo.

El canal de distribución que se empleará para hacer llegar la propuesta de valor al mercado meta será un canal indirecto largo, involucrando a dos intermediarios: importador-distribuidor y tiendas minoristas para llegar al consumidor final, otorgando el respectivo margen de ganancia en cada caso.

El medio de transporte para hacer llegar el producto a su destino final será por vía marítima, utilizando DP World como puerto de origen y el Puerto de Barcelona como puerto de destino, con los servicios pertinentes proporcionados por la línea naviera Maersk.

Las alianzas estratégicas con proveedores clave como Shalom y Kandú son fundamentales para asegurar el suministro constante de productos de alta calidad destinados a la exportación. Estas alianzas se centran en establecer relaciones a largo plazo mediante contratos de suministro extendidos, garantizando estabilidad, seguridad y eficiencia operativa. Además, se establecerá un compromiso de abastecimiento exclusivo con Latino Andino para asegurar una oferta continua y satisfacer eficazmente la demanda en el mercado objetivo en España para las barras energéticas.

El mix promocional está diseñado para informar, persuadir y recordar al consumidor sobre el producto en el mercado español. Se enfocará en campañas publicitarias en redes sociales como Facebook e Instagram, utilizando imágenes atractivas para ampliar el alcance.

Las actividades clave están orientadas a asegurar la calidad, eficiencia y cumplimiento normativo en todas las etapas de producción y distribución de barras energéticas. Apuntan a garantizar relaciones sólidas con proveedores y distribuidores, cumplir con estándares de seguridad alimentaria y etiquetado, coordinar el transporte internacional y cumplir con regulaciones de exportación.

Además, se prevé la contratación de personal administrativo y directivo para establecer una estructura organizativa robusta que respalde el crecimiento y la eficiencia operativa del negocio en sus primeros cinco años de operación.

Dentro de la estructura de costos se determinó una inversión inicial de \$373.864, con un requerimiento del 72% para capital de trabajo pre operacional y un 28% en activos fijos. Esta inversión será financiada en un 38,57% con capitales propios y un 61,43% a través de un crédito bancario, específicamente con la línea de crédito "crédito productivo" ofertada por BanEcuador, con una tasa de interés efectiva del 11,88% anual.

Las fuentes de ingreso serán la venta o comercialización de barras energéticas, para lo cual se ha establecido un precio inicial de 0.65\$ que aumentará a 0.70\$ en el quinto año, generando ingresos estimados de \$3, 297,066.56 en el primer año, progresando hasta alcanzar \$3,632,959.73 en el quinto año operativo. En consecuencia, las utilidades comenzarán con un saldo positivo de \$15,280 en el primer año y ascenderán a \$31,392 en el quinto año.

Una vez considerado el resultado de la evaluación financiera, se establece que este proyecto es viable financieramente, dado que así lo determinan los datos clave como la TIRM, el VAN y el periodo de recuperación de la inversión (PAYB

1. CAPÍTULO I. Propuesta de Valor y Publico Objetivo.

1.1. Propuesta de Valor

1.1.1. Identificación y Entendimiento de Necesidades, Gustos, Preferencias, Expectativas

Las barras energéticas son un producto nutricional, que poseen fuentes de energías, habitualmente las personas suelen consumirlas como un refrigerio durante el día, principalmente cuando realizan alguna actividad física.

Las barras energéticas son consideradas como un producto muy saludable y con un gran aporte calórico, que se ha vuelto popular a nivel mundial. España es uno de los países que fabrica y comercializa las barras energéticas, las mismas varían muy poco en cuanto a los ingredientes y sabores, a diferencia de las barras energéticas a base de carambola que no son muy frecuentes en dicho país.

En cuanto a los gustos y preferencias de los españoles, se puede evidenciar que existen preferencias en sabores agradables y satisfactorios, además buscan que estén elaboradas de ingredientes saludables bajos en azúcar, porque existe necesidades dietéticas, por lo tanto, estas barras energéticas tendrían buena acogida. Además, los consumidores españoles demuestran preferencias en la utilidad de envases sostenibles que cumplan con las normas del medio ambiente.

Por otra parte, la marca juega un papel fundamental a la hora de adquirir una barra energética, ya que la mayoría de los consumidores españoles basan su elección de compra en marcas reconocidas y de calidad, los mismos que tienen que brindar confianza en términos de sabor y seguridad nutricional. A continuación, se presenta una tabla con los aportes nutricionales que aporta la barra energética:

Tabla 1 - Valor nutricional de la barra de carambola.

TABLA DE VALOR NUTRITIVO			
Energía	35	Yodo(µg)	-
Proteína 35	1	Vitamina A (mg)	
Grasa total (g)	0.60	Vitamina C (mg)	20.80
Colesterol	-	Vitamina D (µg)	-
Glúcidos	7.40	Vitamina E (mg)	-
Fibra (g)	-	Vitam. B12(µg)	-
Calcio (mg)	5	Folato(µg)	-
Hierro (mg)	0.30		-

Fuente: (Piguave Perez, y otros, 2020)

Elaborado por: Autores

Respecto al precio, es un aspecto importante debido a que la mayoría de los consumidores buscan precios asequibles, mientras que otros estarían dispuestos a pagar más por barras energéticas de alta calidad y con ingredientes premium.

Cada uno de los aspectos mencionados en la parte anterior en cuanto a las necesidades, gustos y preferencias podrán ser verificados mediante fuentes primarias como lo es la encuesta hacia los consumidores, tal y como se lo muestra en las siguientes gráficas:

Ilustración 1 - Disposición por consumir el producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	85	84,2%
No	16	15,8%
Total	101	100,0%

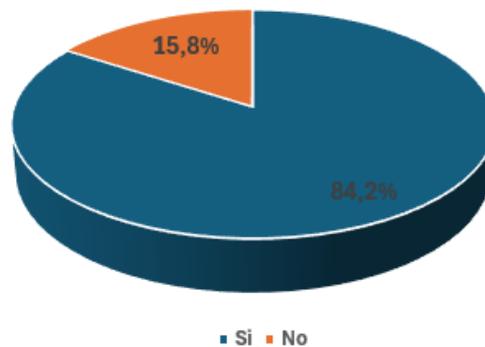
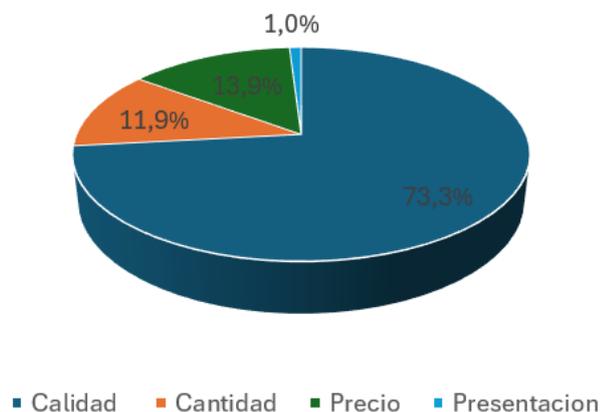


Ilustración 2 - Razones por las cuales consumirían el producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	74	73,3%
Cantidad	12	11,9%
Precio	14	13,9%
Presentacion	1	1,0%
Total	101	100,0%



Elaborado por: Autores

1.1.2. Características y Beneficios que Ofrecerá

Para el análisis de las características y beneficios que ofrecerá este producto, se optó por utilizar el esquema de Kotler, el cual presenta tres niveles, y en cada nivel se agregara al producto un mayor valor agregado, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 2 - Niveles, características y beneficios del producto

Nivel	Características	Beneficios
Beneficio Básico	Valor nutricional	La carambola es una fruta tropical, que ofrece beneficios nutricionales, su gran aporte es de vitamina A y vitamina C. También es importante para la salud de la piel, la formación de colágeno y el sistema inmunológico. Contiene una cantidad significativa de fibra dietética, lo que ayuda a mantener un sistema digestivo saludable y regular, contribuye en reducir el riesgo de enfermedades cardiovasculares, su consumo es recomendable para niños, adolescentes, adultos, deportista y personas mayores.
	Sabor	A medida que la carambola va madurando tiene un sabor agridulce, la pulpa es refrescante que a menudo se describe como una mezcla entre sabores cítricos y tropicales.
Real	Presentación	Se utilizará plástico para una buena presentación dando comodidad al momento de transportarla, ya que venderán en presentaciones de 70 gr.
	Textura	El producto tendrá una textura crujiente y jugosa la cual generará una sensación agradable a masticar la barra energética.
	Larga vida útil	Es un producto que tendrá una vida útil extendida de máximo 8 meses, lo cual permitirá su almacenamiento prolongado y uso a largo tiempo.
Mejorado	Servicio pre -venta	Se otorgará al cliente una tabla nutricional con todas características, valor nutricional y los beneficios que aporta cada barra energética mediante redes sociales.
	Servicio post -venta	Se realizará mejoras del producto mediante el aporte y las opiniones de los consumidores realizando encuesta cada cierto tiempo.

Elaborado por: Autores

1.1.3. Retroalimentación del Mercado en Base a Resultados de Investigación de Campo

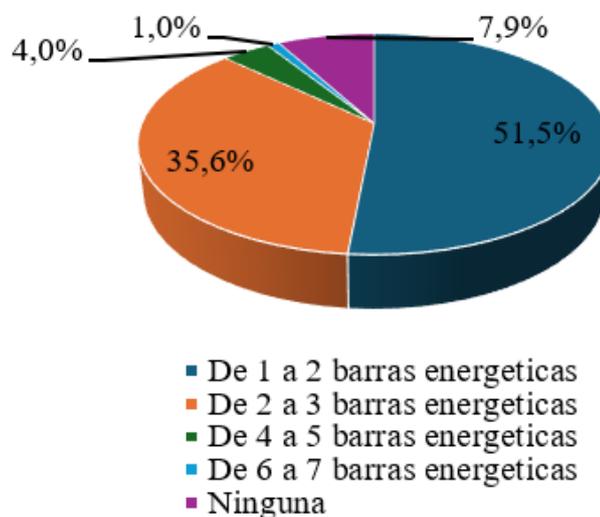
Para el levantamiento de la información, se procedió a realizar un formulario a través de la herramienta informática Forms proporcionada por Google; posterior a esto, se envió la encuesta a residentes de la ciudad de Barcelona, en España, por medio de WhatsApp. Previo al envío del formulario, se realizó una prueba piloto de 10 encuestas

con el fin de verificar y afinar algunos detalles. El total de encuestados en la ciudad de Barcelona, España fue de 101 personas, recabando los siguientes resultados en relación con el presente modelo de negocios:

- Se evidenció que, dentro del grupo objetivo final con respecto al consumo, los residentes españoles en un 51,5% estarían dispuestos a consumir de 1 a 2 barras energéticas a la semana; mientras que el restante 48,5% se distribuirá en las cantidades tal y como se las presenta en la siguiente ilustración, reforzando la disposición que tienen por consumir el producto.

Ilustración 3 - Cantidad de barras energéticas que consumirán los españoles

Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 2 barras energeticas	52	51,5%
De 2 a 3 barras energeticas	36	35,6%
De 4 a 5 barras energeticas	4	4,0%
De 6 a 7 barras energeticas	1	1,0%
Ninguna	8	7,9%
Total	101	100,0%

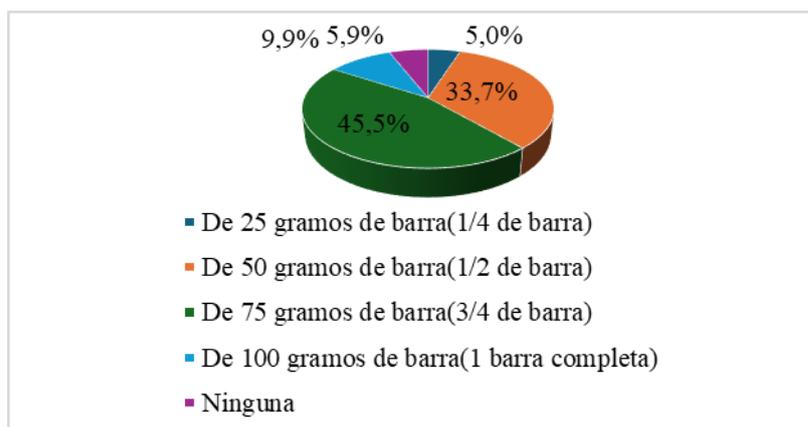


Elaborado por: Autores

- Se pudo constatar también que, por cada barra adquirida, la porción que consumirían con mayor frecuencia sería de 75 gramos por cada barra, es decir, un cuarto de barra, con un total de 45,5% de los encuestados, mientras que el restante 54,5% de distribuyó de la siguiente manera:

Ilustración 4 - Porción de consumo por cada barra

Variables	Frecuencia	Porcentaje
De 25 gramos de barra(1/4 de barra)	5	5,0%
De 50 gramos de barra(1/2 de barra)	34	33,7%
De 75 gramos de barra(3/4 de barra)	46	45,5%
De 100 gramos de barra(1 barra completa)	10	9,9%
Ninguna	6	5,9%
Total	101	100,0%

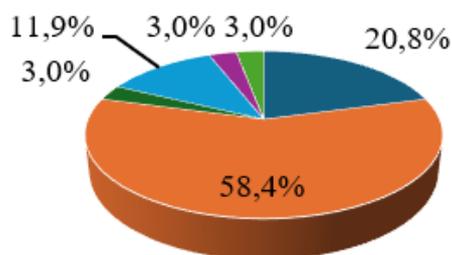


Elaborado por: Autores

- En cuanto a las cualidades por las cuales los consumidores se inclinarían a la hora de comprar el producto, la encuesta arrojó que el 58,4% de los encuestados valoran más el aporte nutricional que el producto les puede ofrecer sobre las demás cualidades, reflejando las demás cualidades el restante 41,6% como se lo muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 5 - Cualidades al momento de adquirir el producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sabor refrescante	21	20,8%
Aporte nutricional	59	58,4%
Precio	3	3,0%
Bajo en calorías	12	11,9%
Reconocimiento de la marca	3	3,0%
Ofertas y promociones	3	3,0%
Total	101	100,0%



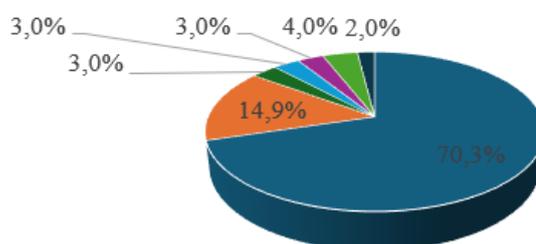
- Sabor refrescante
- Aporte nutricional
- Precio
- Bajo en calorías
- Reconocimiento de la marca
- Ofertas y promociones

Elaborado por: Autores

- Con respecto al lugar común de compra de barras energéticas en Barcelona, los consumidores denotaron que el lugar más común para adquirir esta clase de productos son los supermercados, con un 70,3% del total, mientras que el restante 29,7% de los encuestados prefieren comprar en los demás lugares, tal y como se lo muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 6 - Lugares de compra de barras energéticas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	71	70,3%
Tiendas	15	14,9%
Gimnasio	3	3,0%
Mini comisariato	3	3,0%
Tiendas de alimentacion saludable	3	3,0%
Tiendas de deporte y suplementos	4	4,0%
Ninguna	2	2,0%
Total	101	100,0%



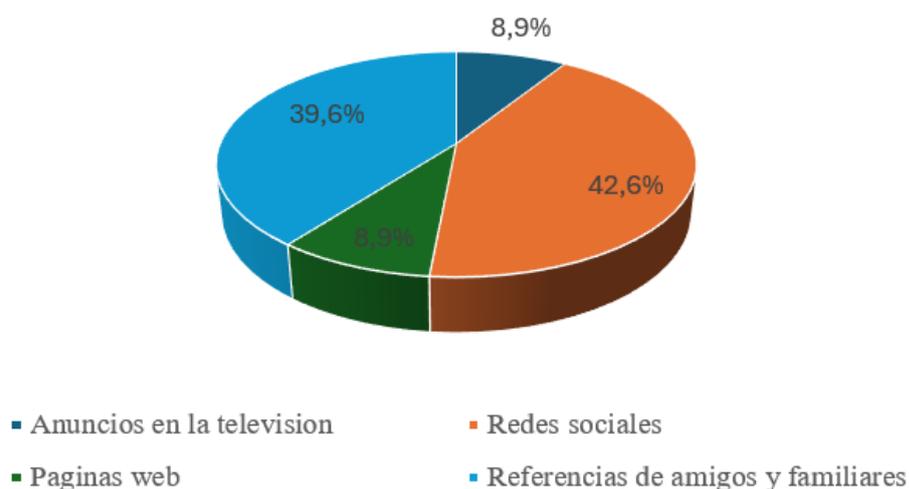
- Supermercados
- Tiendas
- Gimnasio
- Mini comisariato
- Tiendas de alimentacion saludable
- Tiendas de deporte y suplementos
- Ninguna

Elaborado por: Autores

- Por otro lado, los medios de publicidad más comunes mediante el cual los consumidores se enteran de la existencia de este tipo de productos son los que se presentan a continuación, donde se puede evidenciar que el medio de publicidad más común son las redes sociales con un porcentaje del 42,6%, mientras que el restante 57,4% se enteran de la existencia de estos productos por los demás canales, tal y como se lo muestra en la siguiente tabla:

Ilustración 7 - Medios de comunicación usados para publicidad del producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios en la television	9	8,9%
Redes sociales	43	42,6%
Paginas web	9	8,9%
Referencias de amigos y familiares	40	39,6%
Total	101	100,0%

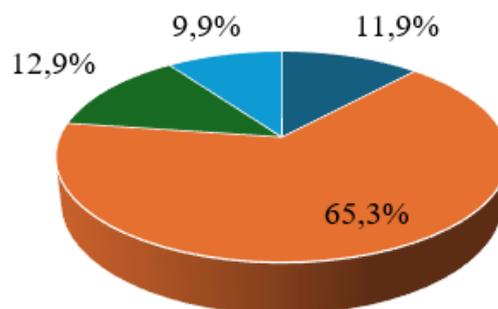


Elaborado por: Autores

- Por último, se estudió los beneficios en los que estarían interesados los consumidores en cuánto a la adquisición de las barras energéticas, y se pudo concluir que el punto más importante sería la energía instantánea que el producto ofrece con un total de 65,3% del total de encuestados, mientras que el restante 34,7% se inclinaron por los demás beneficios que el producto puede ofrecer.

Ilustración 8 - Beneficios atractivos para la adquisición del producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Recuperacion muscular	12	11,9%
Energia instantanea	66	65,3%
Aporte a su dieta	13	12,9%
Alivio de ansiedad	10	9,9%
Total	101	100,0%



- Recuperacion muscular ■ Energia instantanea
- Aporte a su dieta ■ Alivio de ansiedad

Elaborado por: Autores

1.1.4. Definición de la Propuesta de Valor.

El actual modelo de negocio tiene como objetivo ofrecer barras energéticas a base de carambola a los consumidores de Barcelona, España. Estas barras están dirigidas principalmente a personas deportistas o afines, pero pueden ser consumidas por niños, adultos, mujeres embarazadas y personas mayores, con la excepción de aquellas que tienen problemas de insuficiencia renal y requieren dietas especiales controladas en cuanto a Oxalato de Calcio.

La propuesta de valor se centra en proporcionar un producto con una textura crujiente y jugosa, con un sabor agridulce y refrescante. Además, estas barras energéticas tienen un alto contenido nutricional, ricas en proteínas, vitamina A y vitamina C, que contribuyen a reducir el riesgo de enfermedades cardiovasculares.

Estas barras energéticas están diseñadas para ofrecer a los potenciales consumidores una fuente natural y deliciosa de energía, combinando lo mejor de la naturaleza y la nutrición. Estarán disponibles en cómodas presentaciones de 70 gramos, lo que las hace fáciles de transportar.

1.1.5. Precio del Producto.

En cuanto a la determinación del precio hay que tener en cuenta algunas variables, entre las que destacan el precio de los productos similares que se estén ofertando en el mercado destino, los cuales se obtuvieron mediante investigación de fuentes secundarias, por medio de amigos y conocidos, y mediante la encuesta realizada en la ciudad de Barcelona.

A continuación, se presenta una tabla con algunas de las marcas más reconocidas y consumidas por los habitantes en esta ciudad, con su respectivo peso y precio.

Tabla 2 - Precios de competidores de barras energéticas

Marca	Peso (Gr)	Precio
Multipower	50 g	2,59 €
Koro	30 g	1,69 €
Sponser sport	45 g	1,99 €
Peeroton	70 g	2,10 €
Willi dungl	30 g	2,29 €
PowerBar	40 g	1,79 €

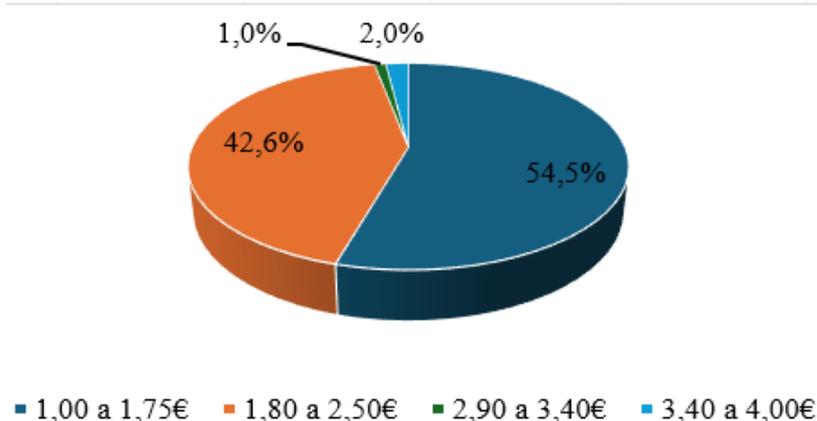
Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación de campo

Otra consideración para tener en cuenta al momento de fijar el precio del producto es la disponibilidad de pago que tenga nuestro público objetivo, para esto se procedió a obtener estos datos mediante información de fuentes primarias, donde se evidenció que el precio que estarían dispuestos a pagar por una barra energética estaría entre 1,00 a 1,75 euros, con un total del 54,5% de los encuestados, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

Ilustración 9 - Disponibilidad de pago

Variables	Frecuencia	Porcentaje
1,00 a 1,75€	55	54,5%
1,80 a 2,50€	43	42,6%
2,90 a 3,40€	1	1,0%
3,40 a 4,00€	2	2,0%
Total	101	100,0%



Elaborado por: Autores

Después de analizado los precios de la competencia, se determinó que el precio unitario de exportación será de \$0,65; mismo que permitirá ser más competitivo en el mercado.

1.2. Público Objetivo.

1.2.1. Selección de Mercado Total.

Con respecto a la selección de mercado se tomó como principal referencia los países donde se ha identificado un importante consumo de barras energéticas, dichos países son: Portugal, España y México.

Para la selección de uno de los tres países potenciales se tomarán en cuenta el análisis de algunas de las variables macroeconómicas más importantes tales como el PIB per cápita, crecimiento del PIB, inversión extranjera directa, relaciones comerciales, balanza comercial bilateral, ranking de facilidad para hacer negocios, conectividad marítima e idioma; permitiendo conocer la opción más viable para la exportación de nuestro producto.

En cuanto a la ponderación se asignó un peso equitativo en función de la importancia de cada variable con un pequeño margen de diferencia entre las más relevantes. Con respecto a la calificación se lo realizó con un valor máximo de 5 y un valor mínimo de 1, esto dependerá del impacto que tiene la variable con el proyecto, seleccionando así aquella alternativa que acumule el valor ponderado más alto.

Tabla 3 - Análisis comparativo para selección de mercado

VARIABLES	PAÍSES								
	Portugal			España			México		
	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor
PIB per cápita	0,13	4	0,52	0,13	5	0,65	0,13	3	0,39
Crecimiento del PIB	0,12	5	0,60	0,12	4	0,48	0,12	3	0,36
Tamaño de la población	0,14	3	0,42	0,14	4	0,56	0,14	5	0,70
Relaciones comerciales	0,13	0	0	0,13	5	0,65	0,13	5	0,65
Balanza comercial bilateral	0,12	4	0,48	0,12	5	0,60	0,12	3	0,36
Ranking de facilidad para hacer negocios	0,11	4	0,55	0,11	5	0,44	0,11	3	0,33
Conectividad marítima	0,12	5	0,60	0,12	5	0,60	0,12	5	0,60
Idioma	0,13	2	0,26	0,13	5	0,65	0,13	5	0,65
TOTALES	1,00		3,43	1,00		4,63	1,00		4,04

Elaborado por: Autores

La información necesaria para desarrollar la criba de mercado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4 - Información para la selección del mercado total

VARIABLES	PAÍSES		
	Portugal	España	México
PIB per cápita (\$)	24.567,51	30.103,51	10.045,68
Crecimiento del PIB (2022) %	6,7	5,5	3,1
Tamaño de la población (Millones)	10,33	47,42	126,7
Relaciones comerciales	No existe acuerdo vigente	Acuerdo Multipartes con la UE	Acuerdo de alcance parcial de renegociación
Balanza comercial bilateral	Positiva	Positiva	Negativa
Ranking de facilidad para hacer negocios	39	30	60
Conectividad marítima	Conectividad alta	Conectividad alta	Conectividad alta
Variación del PIB	5,18%	8,52%	6,52%
Idioma	Portugués	Español	Español

Fuente: (Trade Map-Banco Mundial, 2023)

Elaborado por: Autores

Una vez realizado el análisis y comparación de los tres posibles mercados potenciales a los que se llevaría el producto, se pudo concluir que el mercado más óptimo sería España con un puntaje de 4,63, debido a que presenta un PIB per cápita superior a los otros dos mercados. España también cuenta con acuerdos comerciales con Ecuador al estar integrada a la Unión Europea, lo que facilitaría la entrada de nuestro producto a este país.

1.2.2. Segmentación de Mercados y Definición de Público Objetivo

1.2.2.1. Segmentación de Mercado.

Para esta sección se realizó un análisis comparativo como se lo hizo en el apartado anterior, donde se consideraron variables importantes de los tres posibles mercados meta de España que son: Barcelona, Bilbao y Sevilla. En cuanto a las variables a considerar tenemos: el número de habitantes, PIB per cápita, canales de distribución, conectividad marítima, y salarios anuales.

Tabla 5 - Análisis comparativo para segmentación de mercado

VARIABLES	REGIONES								
	Barcelona			Bilbao			Sevilla		
	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor
Tamaño de la población	0,23	5	1,15	0,23	3	0,69	0,23	4	0,92
PIB per cápita	0,17	4	0,68	0,17	5	0,85	0,17	3	0,51
Canales de distribución	0,20	5	1,00	0,20	5	1,00	0,20	5	1,00
Conectividad marítima	0,17	3	0,51	0,17	5	0,85	0,17	4	0,68
Salarios anuales	0,23	5	1,15	0,23	4	0,92	0,23	3	0,69
TOTAL	1,00		4,49	1,00		4,31	1,00		3,80

Elaborado por: Autores

La información necesaria para asignar la calificación correspondiente se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6 - Información para la segmentación de mercado

VARIABLES	REGIONES		
	Barcelona	Bilbao	Sevilla
Tamaño de la población (millones)	1,63	0,345	0,688
PIB per cápita €	29.942	33.715	20.314
Canales de distribución	Adecuado	Adecuado	Adecuado
Conectividad marítima	Baja	Excelente	Media
Salarios anuales (euros)	32.324	29.076	16.284

Elaborado por: Autores

Luego de realizado el análisis comparativo entre las tres ciudades potenciales para exportar dicho producto, Barcelona es el mercado meta al que se dirigirá la propuesta de negocio con un puntaje de 4,49; debido a que es una región grande comparada con el resto de las comunidades autónomas.

Barcelona además cuenta con uno de los salarios más altos en toda España, lo que se traduce en una mayor paridad de poder adquisitivo. En el caso del PIB per cápita Barcelona cuenta con €29.942.

1.2.2.2. Definición del Público Objetivo.

El producto estará dirigido especialmente a residentes de la ciudad de Barcelona, en un rango de edad de 10 a 70 años, con un nivel económico que empieza desde medio hasta alto y un estilo de vida orientado a la buena salud y el deporte.

En la siguiente tabla se detallarán las características más esenciales para la selección del público objetivo para el presente modelo de negocio:

Tabla 7 - Variables de segmentación del público objetivo

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	
VARIABLES	INDICADORES
Geográficas	País: España
	Región: Cataluña
	Provincia: Barcelona
Demográficos	Edad: 10 a 69 años
	Nivel económico: Alta, media alta y media
	Género: Masculino y femenino

Elaborado por: Autores

1.2.3. Cuantificación del Público Objetivo

Según los datos proporcionados por (Instituto de Estadística de Cataluña, 2022), la población total de Barcelona asciende a 1,63 millones de habitantes. A fin de definir el público objetivo, se dirigirá la propuesta a un grupo demográfico específico que abarca edades comprendidas entre los 10 y los 69 años, correspondiente a 1,25 millones de personas.

Tabla 8 - Determinación del público objetivo por rango de edad

Rango de edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
De 10 a 14 años	35.755	33.293	69.048	5,54%
De 15 a 19 años	36.308	34.859	71.167	5,71%
De 20 a 24 años	42.390	41.353	83.743	6,72%
De 25 a 29 años	57.017	59.197	116.214	9,33%
De 30 a 34 años	63.975	63.503	127.478	10,23%
De 35 a 39 años	61.603	60.641	122.244	9,81%
De 40 a 44 años	64.240	62.700	126.940	10,19%
De 45 a 49 años	63.016	63.291	126.307	10,14%
De 50 a 54 años	55.473	58.172	113.645	9,12%
De 55 a 59 años	50.925	57.024	107.949	8,67%
De 60 a 64 años	44.343	53.038	97.381	7,82%
De 65 a 69 años	36.840	46.735	83.575	6,71%
Total	611.885	633.806	1.245.691	100,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: (Instituto de Estadística de Cataluña, 2022)

1.2.4. Determinación y Proyección de la Oferta

Pese a que España produce en considerables medidas barras energéticas, las cuales son destinadas en mayor cantidad a las exportaciones; también posee una oferta importable, la cual es mayor a las exportaciones.

A continuación, se presenta en la tabla 9 la oferta estimada de barras energéticas para Barcelona entre el 2013 y el 2024.

Tabla 9 - Determinación de la Oferta para Barcelona.

Año	Oferta total (Kg)
2013	1.582.137
2014	1.550.945
2015	1.154.959
2016	1.103.722
2017	1.768.823
2018	1.898.008
2019	2.366.055
2020	3.083.834
2021	4.695.185
2022	2.866.722
2023	2.807.418
2024	3.034.160

Elaborado por: Autores

Fuente: (Trade Map, 2023)

Tras recopilar datos sobre la oferta en Barcelona hasta el año 2023, se realizaron análisis proyectivos que muestran un crecimiento significativo de la oferta para los próximos cinco años. Entre las principales marcas presentes en el mercado destacan Multipower, Koro, Sponser Sport, Peeroton, Willi, Dungal y PowerBar.

Este enfoque metodológico brinda una visión general de las tendencias esperadas en el mercado de barras energéticas. Los resultados se detallan en la tabla adjunta.

Tabla 10 - Proyección de la Oferta para Barcelona.

Año	Oferta total (Kg)
2025	3.260.902
2026	3.487.644
2027	3.714.386
2028	3.941.128
2029	4.167.869

Elaborado por: Autores

1.2.5. Determinación y Proyección de la Demanda

Para calcular la demanda actual, se utilizó el método de aproximación basado en el consumo per cápita de los habitantes de Barcelona, España.

La demanda actual se determinó mediante el análisis del público objetivo, previamente identificado como personas entre 10 y 69 años. Un criterio esencial considerado fue el porcentaje de encuestados que manifestaron una respuesta positiva al consumo de barras energéticas. Este porcentaje se multiplicó por el consumo per cápita anual, resultando en la demanda anual estimada, expresada en kilogramos, como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 11 - Determinación de la demanda actual

Año	Población objetivo (10-69 años)	Población meta (84,2% que consumen barras energéticas)	Consumo per cápita promedio kg/año	Demanda estimada kg/año
2024	1.275.214	1.073.730	4,37	4.690.053

Elaborado por: Autores

Para la demanda potencial o futura, se empezó con la proyección de la población objetivo con la ayuda de la tasa de crecimiento poblacional en Barcelona – España, misma que para los últimos 18 años en promedio ha sido 2,37%. En función de la población objetivo ya proyectada y el consumo per cápita anual expresado en kilogramos, se procedió a obtener la proyección de la demanda para los siguientes cinco años, como se lo muestra en la siguiente tabla:

Tabla 12 - Determinación de la demanda potencial

Año	Población objetivo (10-69 años)	Población meta (84,2% que consumen barras energéticas)	Consumo per cápita promedio kg/año	Demanda estimada kg/año
2025	1.305.436	1.076.985	4,37	4.704.271
2026	1.336.375	1.102.510	4,37	4.815.762
2027	1.368.047	1.128.639	4,37	4.929.896
2028	1.400.470	1.155.388	4,37	5.046.734
2029	1.433.661	1.182.771	4,37	5.166.342

Elaborado por: Autores

1.2.6. Demanda Insatisfecha y Demanda a ser Atendida

Para la demanda insatisfecha se puede visualizar en la siguiente tabla que en el primer año alcanza casi el millón y medio de kilogramos, sin embargo, debido a la pandemia COVID 2019, los datos proyectados reflejan una demanda insatisfecha decreciente para los siguientes cuatro años proyectados.

Tabla 13 – Cuantificación de la demanda insatisfecha

Año	Demanda estimada (kg/año)	Oferta estimada (kg/año)	Demanda insatisfecha (kg/año)
2025	4.704.270,78	3.260.902,05	1.443.368,73
2026	4.815.761,99	3.487.643,89	1.328.118,11
2027	4.929.895,55	3.714.385,73	1.215.509,83
2028	5.046.734,08	3.941.127,56	1.105.606,51
2029	5.166.341,67	4.167.869,40	998.472,27

Elaborado por: Autores

Con respecto a la demanda a ser atendida, debido a la capacidad de empaquetado, se proyectó una atención del 25% del total de la demanda insatisfecha lo que nos da para

el primer año operacional una demanda a ser atendida de 355.068,71kg o 5.072.410 barras.

El indicador utilizado para la proyección fue la tasa de crecimiento poblacional, mencionada en puntos anteriores. Para el próximo año, se estima una demanda de 357.263,77 kilogramos, como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 14 - Cuantificación de la demanda que atenderá el proyecto

Año	Demanda insatisfecha (kg/año)	Demanda a ser atendida (kg/año)
2025	1.443.368,73	355.068,71
2026	1.328.118,11	357.263,77
2027	1.215.509,83	358.575,40
2028	1.105.606,51	359.322,12
2029	998.472,27	361.446,96

Elaborado por: Autores

1.2.7. Posicionamiento del Producto en el Mercado Meta

La propuesta de valor de este innovador modelo de negocio busca captar la atención de los consumidores al introducir un producto nutricional excepcionalmente natural, elaborado con la exquisita carambola, una fruta tropical.

Este producto sobresale gracias a su textura ligera, sabor crujiente y notable aporte calórico, cualidades distintivas que lo separan de sus homólogos. Reconociendo la imperiosa necesidad de diferenciarnos en un mercado competitivo, se empleará estratégicamente la marca de “Ecuabarras”, el eslogan será: “Energía que te impulsa”; y el logo será el que se muestra en la siguiente imagen:

Ilustración 10 - Logo de la marca



Elaborado por: Autores

El enfoque comercial tiene como meta primordial conferir singularidad al producto para satisfacer los criterios mencionados. Se busca cautivar a los consumidores mediante una experiencia única, donde la calidad del producto y su presentación visual se fusionan para crear una propuesta inolvidable en la mente del consumidor.

2. CAPÍTULO II. Canales de Distribución, Relaciones con los Clientes y Alianzas Claves

2.1. Selección de los Canales de Distribución

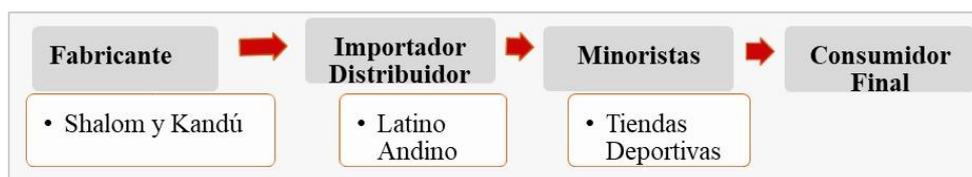
2.1.1. Definición de canales de distribución

Los canales de distribución serán de suma importancia dentro del proceso logístico de exportación del producto hacia el mercado exterior, ya que está compuesto por cada una de las fases en lo referente al trayecto del producto desde el fabricante hasta el consumidor final, logrando de esta manera que la distribución se realice con eficiencia. Su principal objetivo es ubicar la mercancía en un lugar adecuado para que esté al alcance del consumidor, permitiendo de esta manera que el producto pueda llegar a un mayor número de personas.

Una de las partes más importantes para lograr el crecimiento y desarrollo óptimo de una empresa se basa en la elección del canal de distribución, por lo que se deben considerar variables importantes como el tamaño de mercado, el tipo de producto, costos, tipo de mercado y el control que se desee tener a lo largo de la cadena logística de distribución.

De acuerdo con lo establecido con anterioridad, el tipo de canal de distribución óptimo para el presente modelo de negocios será indirecto largo, como se lo detalla a continuación:

Ilustración 11 - Cadena de Distribución



Los fabricantes serán las empresas ecuatorianas Shalom y Kandú, reconocidas a nivel nacional por su dedicación a la producción y comercialización de cereales naturales: granolas, y barras de distintas variedades. El segundo eslabón del proceso serán los exportadores del producto. El tercer intermediario será el importador y distribuidor ‘Latino Andino’, responsable de la distribución a los minoristas en la ciudad de Barcelona, quienes se encargarán de entregar el producto al consumidor final.

2.1.2. Análisis y Cuantificación de la Barrera Arancelaria

De acuerdo con (Global Trade Helpdesk, 2023), se pudo constatar que Ecuador mantiene tarifas preferenciales con la Unión Europea, por lo que las barras energéticas ingresarían a España con una tarifa del 0,00%, tal y como se lo detalla a continuación:

Entre los documentos necesarios para poder realizar la exportación se tiene que contar con documentos de apoyo y soporte tales como:

- Factura Comercial
- Certificado Sanitario
- Certificado de Origen
- Lista de Empaque
- Conocimiento de Embarque (BL)

Tabla 15 - Aranceles aplicados al producto

Código del Producto	Descripción del producto	Descripción régimen comercial	Arancel aplicado	Equivalente tarifa del total Ad Valorem (estimado)
210610	Preparaciones alimenticias no expresadas ni comprendidas en otra parte: Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas	Nación más favorecida	0,00%	0,00%

Elaborado por: Autores

Fuente: (Global Trade Helpdesk, 2023)

2.1.3. Márgenes de Intermediación en Cada Eslabón de la Cadena de Comercialización

En la cadena de distribución planificada participarán cinco intermediarios, cada uno beneficiándose con un margen de ganancia en cada eslabón de la cadena comercial.

A continuación, se desglosarán los precios de venta en cada etapa, desde el fabricante hasta el consumidor final, expresados tanto en euros como en dólares. Este análisis se basa en la cotización del EUR/USD del 14 de julio de 2024, que es 1,10.

El fabricante en Ecuador ofrece la barra energética a \$0,50 (€0,46) por unidad. Como exportadores, la venderemos a un precio FOB de \$0.65 (€0,60) al distribuidor, cubriendo los costos hasta que la mercancía esté a bordo del buque y obteniendo un margen del 30%.

En España, el distribuidor podrá vender el producto hasta \$0.91 (€0.82) con un margen de ganancia del 40%. Finalmente, el minorista tiene la flexibilidad de

comercializar el producto al consumidor final por un precio accesible de hasta \$1,30 (€1,17) generando un margen del 43%.

Esta estrategia permite que cada eslabón de la cadena obtenga un beneficio justo y proporciona una estructura de precios competitiva para el consumidor final. Además, al expresar los precios en ambas monedas, se facilita la transparencia y adaptabilidad a las fluctuaciones en las tasas de cambio. Esta planificación cuidadosa busca asegurar la rentabilidad para cada participante en la cadena de distribución y ofrecer un producto de calidad a un precio razonable para el consumidor final.

2.1.4. Logística de Exportación

2.1.4.1. Empaque y Embalaje.

Para el empaquetado de las barras, se empleará una envoltura de plástico como empaque primario para cada producto. Las barras se agruparán en presentaciones de 24 unidades para facilitar su manipulación y, posteriormente, se colocarán en cajas de cartón con dimensiones de 40 cm de ancho, 40 cm de largo y 10 cm de alto, conteniendo un total de 480 barras por caja. Es importante destacar que, según (Unión Europea, 2024), dado que el mercado objetivo es un país miembro de la Unión Europea, se deben cumplir ciertos requisitos de etiquetado, tales como:

- Denominación del producto alimenticio
- Lista de ingredientes (en su caso, incluidos los aditivos)
- Información sobre alérgenos
- Cantidad de determinados ingredientes
- Indicación de la fecha (consumo preferente/caducidad)
- País de origen.
- Nombre y dirección del explotador de empresa alimentaria establecido en la UE o del importador
- Cantidad neta

2.1.4.2. Transporte Interno.

El transporte interno será gestionado por la empresa transportista Portrans, la cual se encargará del traslado desde las instalaciones del galpón industrial en el sector San Juan de Manta hasta el puerto de origen en Posorja, Guayaquil, cubriendo una distancia de 300 kilómetros, con un costo de \$430.

2.1.4.3. Transporte Marítimo.

Para el transporte marítimo, después de haber realizado una investigación y cotizaciones con diferentes navieras, se concluyó que la mejor alternativa sería hacer uso de los servicios que ofrece la naviera Maersk, misma que cubre rutas que van desde América latina hasta Europa, con un costo de flete de \$1627.

2.1.4.4. Puerto de Embarque y Desembarque.

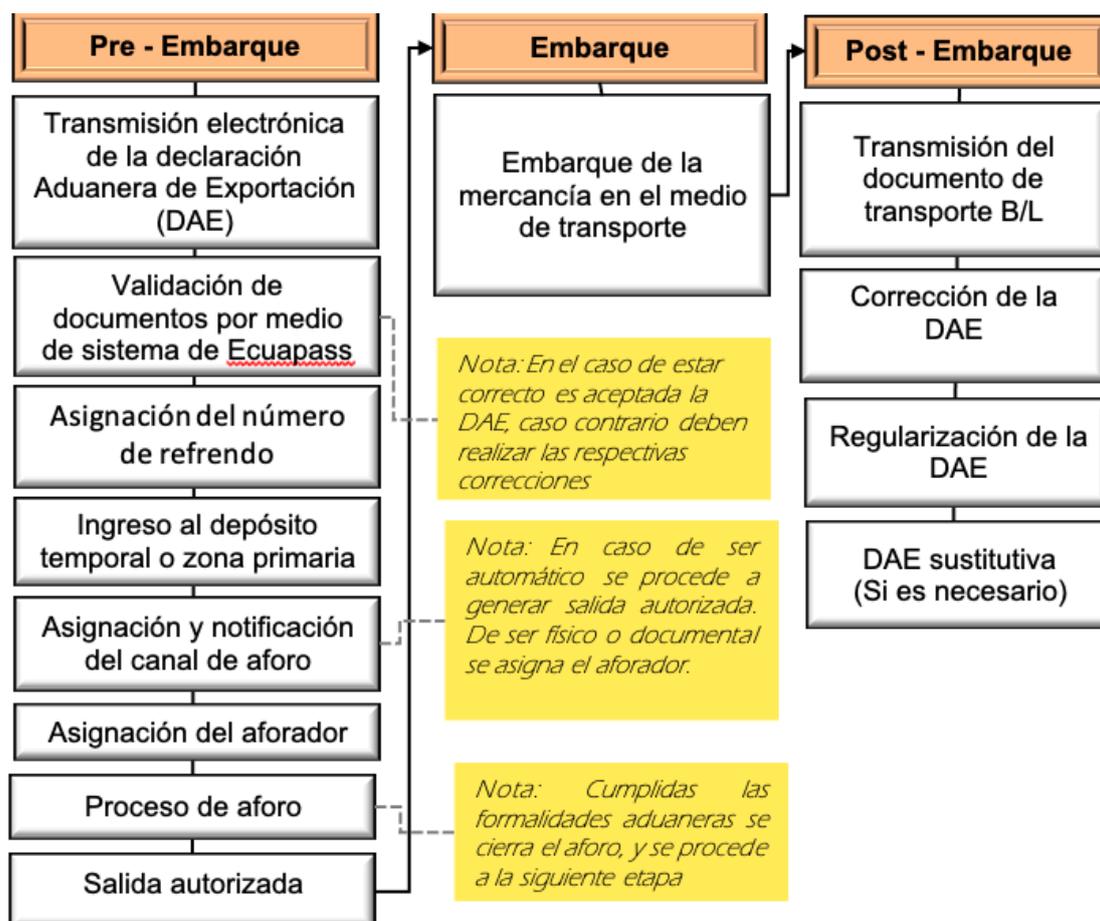
En cuanto al puerto de exportación, se ha determinado que la opción más adecuada es utilizar el DP World en Posorja como puerto de origen. La mercancía pasará por el puerto de Balboa en Panamá y, después de un tránsito de 4 días, partirá hacia el puerto de Algeciras en España, llegando finalmente al puerto de Barcelona en un total de 24 días de recorrido. Entre los servicios más importantes que brindan los puertos tanto en origen como en destino se pueden mencionar los siguientes:

- Recepción y almacenamiento.
- Carga, descarga y entrega.
- Documentación y aduanas.
- Seguridad y vigilancia.
- Servicios de porteo.

2.1.4.5. Requisitos Necesarios para la Exportación.

Para realizar la exportación de las barras energéticas se deberá cumplir con una serie de requisitos, como se los detalla a continuación:

Ilustración 12 - Flujo de exportación



Fuente: (Pro Ecuador, 2023)

Elaborado por: Autores

2.2. Relaciones con los Clientes

2.2.1. Mix Promocional: Publicidad, Medios Interactivos, Redes Sociales, Ferias, Etc

El mix promocional, también conocido como mix de comunicación activa, se diseñará con el propósito principal de alcanzar los objetivos predefinidos. Entre los objetivos clave que guiarán el mix promocional se encuentran informar, persuadir y recordar al consumidor sobre la existencia de un producto específico. En este caso, se centrará particularmente en el objetivo de informar, ya que el producto no es conocido en el mercado español.

Para el actual modelo de negocios, el mix promocional se centrará en campañas publicitarias, aprovechando la creación de una fan Page en dos destacadas redes sociales: Facebook e Instagram. A través de acuerdos de publicidad pagada, se buscará llegar a un

amplio público objetivo. La estrategia publicitaria se basará en la presentación visual del producto mediante imágenes, dinamizando así la promoción.

Adicionalmente, para dar a conocer el producto en el mercado de Barcelona, España, se planteará participar en ferias tanto gastronómicas como deportivas. Estas ferias atraen a personas interesadas en degustar productos innovadores y saludables. En estos eventos, se ofrecerán degustaciones gratuitas del producto, brindando al consumidor final la oportunidad de experimentar su sabor, textura y valor nutricional. Esta táctica no solo promueve la conciencia del producto, sino que también crea una experiencia directa y positiva para los potenciales clientes.

2.2.2. *Pre-servicio y Post servicio*

En la etapa de pre-servicio del modelo de negocio, tras la recopilación y análisis de información, se podrá comunicar a través de los canales de Facebook e Instagram los beneficios y características destacadas de la barra energética. Además, de resaltar el proceso de envase y etiquetado para transmitir la calidad del producto, construyendo así una imagen positiva tanto del producto como de la marca. Este enfoque informativo y visual tiene como objetivo establecer una conexión directa con el cliente final, ofreciendo transparencia sobre el producto y cultivando una percepción favorable de la oferta.

En cuanto al post-servicio, se implementará un equipo de atención al cliente dedicado a responder preguntas y recibir sugerencias sobre las experiencias con las barras energéticas.

Se mantendrá una comunicación continua a través de las páginas de las redes sociales mencionadas anteriormente. Este enfoque busca mejorar y atender las necesidades de los clientes, fomentando así la lealtad a largo plazo. No solo promoverá las ventas iniciales, sino que también incentivará la repetición de compras al crear una relación duradera basada en la satisfacción del cliente.

La retroalimentación constante será fundamental para adaptarse y evolucionar según las expectativas del consumidor, consolidando una presencia positiva en el mercado.

2.3. Alianzas Claves

2.3.1. Alianzas con Proveedores

Dentro del modelo de negocio los proveedores son uno de los actores fundamentales, ya que son aquellos quienes van a proporcionar del producto terminado para su comercialización en el exterior, es por esto por lo que se convierte en un aliado

clave para la empresa, para lo cual se han implementado una serie de estrategias para mantener una buena relación con estos a largo plazo.

Para el presente modelo de negocio se tiene como principales proveedores a las empresas quiteñas Shalom y Kandu. A continuación, se explican tres estrategias fundamentales para lograr cumplir con los objetivos mencionados:

- **Alianza Estratégica a Largo Plazo:** Una alianza estratégica a largo plazo implica una colaboración continua entre el proveedor y la empresa compradora. Ambas partes trabajan estrechamente para alcanzar objetivos a largo plazo, compartiendo información estratégica y planificando de manera conjunta.
- **Contrato de Suministro a Largo Plazo:** Un contrato de suministro a largo plazo establece términos y condiciones específicos para un periodo extenso. Este tipo de alianza proporciona seguridad y estabilidad a ambas partes, para el modelo de negocio actual, se firmará un contrato de suministro de productos por un periodo de cinco años.
- **Desarrollo de Capacidades Conjuntas:** Pueden formar alianzas para desarrollar capacidades conjuntas, como mejorar la eficiencia operativa y reducir costos, para de esta manera lograr precios competitivos en el mercado de barras energéticas de España.

2.3.2. Alianzas con distribuidores

Para el actual modelo de negocio, se formalizará un contrato a cinco años con la importadora/distribuidora Latino Andino, asegurando así el suministro constante de productos de calidad, puntualidad y precios estables. La relación entre exportador e importador/distribuidor se configura de manera estratégica, adaptándose a los objetivos y la dinámica del negocio.

En primer lugar, se establecerá un compromiso de abastecimiento exclusivo, donde la empresa se comprometerá a suministrar barras energéticas de manera continua a Latino Andino. Este enfoque garantiza una oferta constante del producto, asegurando que la demanda del mercado de destino sea satisfecha de manera efectiva.

Así mismo, se formalizará un detallado contrato de distribución que especificará los términos y condiciones de la relación comercial. Este contrato abordará aspectos cruciales como volúmenes de compra, precios, condiciones de pago y responsabilidades de marketing para ambas partes, estableciendo así un marco claro para la colaboración.

Para fortalecer la presencia en el mercado, se implementarán estrategias de Co-Marketing y Publicidad Conjunta. La colaboración en estas actividades no solo aumentará la visibilidad de los productos, sino que también estimulará la demanda en el mercado de destino, fortaleciendo la posición de ambas empresas en la industria.

3. CAPITULO III. Recursos, Actividades y Costes.

3.1. Recursos

3.1.1. Abastecimiento de Barras Energéticas Requeridas

Para la puesta en marcha de este proyecto se requerirán dos proveedores de barras energéticas: Shalom y Kandú, ambos ubicados en la ciudad de Quito. El aprovisionamiento se dividirá equitativamente, con un 50% de participación para cada proveedor, es decir, casi 13.000.000 de barras cada proveedor, ya que se necesitarán aproximadamente 25.500.000 barras durante los primeros cinco años de vigencia del proyecto.

En el primer año, se comenzará con 5.072.000 barras, y la cantidad incrementará anualmente a lo largo de los cinco años de operación. Además, se solicitará un 0,25% de excedente para cubrir cualquier imprevisto o para el envío de muestras a futuros clientes.

El producto será entregado por los proveedores en la empresa en presentaciones de 70 gramos, empacados al vacío para garantizar su frescura, antes de ser empaquetado y etiquetado en la planta. Este enfoque asegura un abastecimiento confiable y una óptima calidad del producto final para satisfacer las necesidades del mercado de manera eficiente.

A continuación, se detallan los requerimientos anuales de barras energéticas durante los primeros cinco años de operación, los costos unitarios de adquisición de cada barra, así como el presupuesto anual de adquisición del producto.

Tabla 16 - Requerimiento de barras energéticas.

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Barras energeticas requeridas (Unit)	5.072.410,09	5.103.768,15	5.122.505,70	5.133.173,10	5.163.528,05
Costo unitario de barras energeticas (USD/Unit)	\$ 0,50	\$ 0,51	\$ 0,52	\$ 0,53	\$ 0,54
Costo total barras energeticas	\$ 2.536.205,05	\$ 2.602.921,75	\$ 2.664.727,46	\$ 2.723.682,18	\$ 2.794.584,41

Elaborado por: Autores

3.1.2. Abastecimiento de Insumos Requeridos

Los insumos necesarios para la elaboración de las barras energéticas incluyen fundas de plástico laminadas para el empaquetado, suministradas por la empresa PalmaPlast situada en Quito. Además, se requerirán etiquetas con las características del producto, proporcionadas por la imprenta D' Andy, y cartones suministrados por la cartonera Wilmer Laz, ambos ubicados en Manta.

Los insumos que se mostrarán en la tabla 19 corresponden al costo variable del producto, comprendiendo dichos costos desde el envase, embalaje y aquellos necesarios en la elaboración de las barras energéticas.

Tabla 17 – Requerimiento de insumos.

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Requerimiento de bolsas de plastico laminado	5.072.410	5.103.768	5.122.506	5.133.173	5.163.528
Costo unitario bolsas de plastico laminado	\$ 0,05	\$ 0,051	\$ 0,052	\$ 0,053	\$ 0,054
Costo total bolsas de plastico	\$ 253.620,50	\$ 260.292,18	\$ 266.472,75	\$ 272.368,22	\$ 279.458,44
Requerimiento de etiquetas	5.072.410	5.103.768	5.122.506	5.133.173	5.163.528
Costo unitario de etiquetas	\$ 0,040	\$ 0,041	\$ 0,042	\$ 0,042	\$ 0,043
Costo total de etiquetas	\$ 202.896,40	\$ 208.233,74	\$ 213.178,20	\$ 217.894,57	\$ 223.566,75
Requerimiento de pallets	240	240	240	240	240
Costo unitario de pallets	\$ 11,00	\$ 11,220	\$ 11,444	\$ 11,673	\$ 11,907
Costo total de pallets	\$ 2.640,00	\$ 2.692,80	\$ 2.746,66	\$ 2.801,59	\$ 2.857,62
Requerimiento de cartones	10.560	10.560	10.560	10.560	10.560
Costo unitario de cartones	\$ 0,45	\$ 0,46	\$ 0,47	\$ 0,48	\$ 0,49
Costo total de cartones	\$ 4.752,00	\$ 4.847,04	\$ 4.943,98	\$ 5.042,86	\$ 5.143,72
Requerimiento de papel film	60	60	60	60	60
Costo unitario de papel film	\$ 9,00	\$ 9,18	\$ 9,36	\$ 9,55	\$ 9,74
Costo total de papel film	\$ 540,00	\$ 550,80	\$ 561,82	\$ 573,05	\$ 584,51
Costo Total Empaque	\$ 461.808,91	\$ 473.923,76	\$ 485.156,74	\$ 495.878,71	\$ 508.753,42

Elaborado por: Autores

3.1.3. Abastecimiento de Personal Operativo y Logístico

Durante los primeros cinco años de operación del negocio, se requerirán tres operarios para la parte operativa directa y un supervisor que se encargará de las áreas operativa, logística y de control de calidad.

Para el cálculo se ha considerado la remuneración anual del personal, la remuneración mensual, beneficios sociales y el incremento del 4.78% de la remuneración cada año.

En la tabla 18 se presenta los requerimientos de personal durante los primeros 5 años operacionales y los costos requeridos para la contratación de este.

Tabla 18 – Requerimiento de personal operativo y logístico

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Personal Operativo	\$ 20.592,00	\$ 21.577,30	\$ 22.609,74	\$ 23.691,59	\$ 24.825,19
Supervisor Operativo, Logístico y Control de Calidad	\$ 10.296,00	\$ 10.788,65	\$ 11.304,87	\$ 11.845,79	\$ 12.412,60
Costo Total de Personal Operativo y Logístico	\$ 30.888,00	\$ 32.365,95	\$ 33.914,61	\$ 35.537,38	\$ 37.237,79

Elaborado por: Autores

3.1.4. Abastecimiento Personal Administrativo y Directivo

En el proceso de contratación de personal administrativo y directivo, se lo ha segmentado en dos categorías. Por un lado, se tendrá un personal que trabajará en relación

de dependencia de la compañía, y por otro lado se tendrá un personal que será subcontratado mediante la figura de servicios profesionales.

En la tabla 19 se presenta el desglose de los costos de los diferentes puestos administrativos y directivos que estarán contratados en relación de dependencia.

Tabla 19 - Requerimiento de personal administrativo y directivos

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Gerente	\$ 17.160,00	\$ 17.981,08	\$ 18.841,45	\$ 19.742,99	\$ 20.687,66
Secretaria	\$ 6.864,00	\$ 7.192,43	\$ 7.536,58	\$ 7.897,20	\$ 8.275,06
Jefe Operativo y Logístico	\$ 12.012,00	\$ 12.586,76	\$ 13.189,02	\$ 13.820,09	\$ 14.481,36
Jefe Administrativo y Financiero	\$ 12.012,00	\$ 12.586,76	\$ 13.189,02	\$ 13.820,09	\$ 14.481,36
Jefe Comercio Exterior	\$ 12.012,00	\$ 12.586,76	\$ 13.189,02	\$ 13.820,09	\$ 14.481,36
Apoyo Comex	\$ 8.580,00	\$ 8.990,54	\$ 9.420,73	\$ 9.871,49	\$ 10.343,83
Apoyo Administrativo y Financiero	\$ 8.580,00	\$ 8.990,54	\$ 9.420,73	\$ 9.871,49	\$ 10.343,83
Personal de Limpieza	\$ 6.864,00	\$ 7.192,43	\$ 7.536,58	\$ 7.897,20	\$ 8.275,06
Costo total de Personal Administrativo	\$ 84.084,00	\$ 88.107,30	\$ 92.323,11	\$ 96.740,64	\$ 101.369,54

Elaborado por: Autores

En la tabla 20 se muestran los puestos y los costos anuales los cuales serán subcontratados bajo la figura de servicios profesionales.

Tabla 20 - Requerimiento de personal subcontratado.

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Asesor Legal	1	1	1	1	1
Costo Anual de Asesor Legal	\$ 3.432,00	\$ 3.596,22	\$ 3.768,29	\$ 3.948,60	\$ 4.137,53
Subtotal de Asesor Legal	\$ 3.432,00	\$ 3.596,22	\$ 3.768,29	\$ 3.948,60	\$ 4.137,53
Asesor Contable	1	1	1	1	1
Costo Anual de Asesor Contable	\$ 3.432,00	\$ 3.596,22	\$ 3.768,29	\$ 3.948,60	\$ 4.137,53
Subtotal de Asesor Contable	\$ 3.432,00	\$ 3.596,22	\$ 3.768,29	\$ 3.948,60	\$ 4.137,53
Puntos de seguridad	2	2	2	2	2
Costo Anual de Puntos de Seguridad	\$ 24.000,00	\$ 25.148,37	\$ 26.351,68	\$ 27.612,57	\$ 28.933,79
Subtotal de Puntos de Seguridad	\$ 48.000,00	\$ 50.296,73	\$ 52.703,36	\$ 55.225,14	\$ 57.867,59
Costo Total de Servicios Prestados	\$ 54.864,00	\$ 57.489,16	\$ 60.239,94	\$ 63.122,34	\$ 66.142,65

Elaborado por: Autores

3.1.5. Abastecimiento de Máquinas, Equipos y Tecnología

Para llevar a cabo las actividades, se requiere invertir en el siguiente equipo. Se necesitará una máquina envasadora de origen chino, fabricada por la empresa Samfull. Esta máquina, que tiene una capacidad de embalaje de 30 a 60 unidades por minuto, será importada directamente desde su fabricante.

A continuación, se presenta en la tabla 21 la inversión requerida para la adquisición de la maquina envasadora.

Tabla 21 - Requerimiento de máquinas, equipos y tecnología.

Maquinas, Equipos y Tecnología			
Descripcion	Cantidades	Costo Unitario	Costo Total
Maquina Empacadora	1	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00
Total			\$ 8.800,00

Elaborada por: Autores

Fuente: (Samfull, 2024)

Ilustración 13 - Maquina empacadora

3.2. Actividades

3.2.1. Actividades Claves

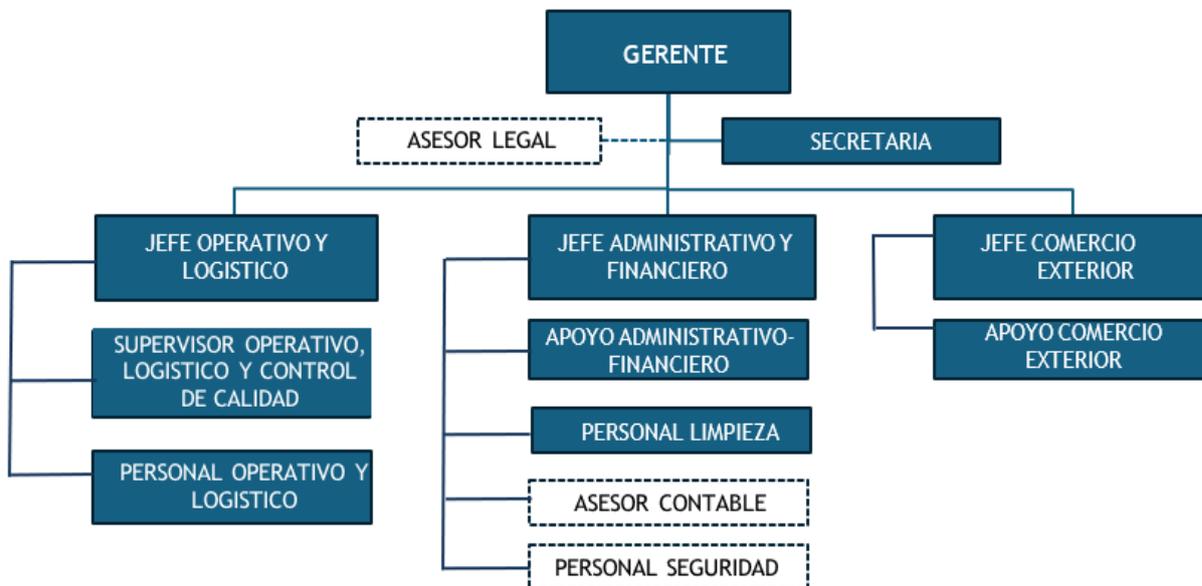
Entre las principales actividades claves para la puesta en marcha de la propuesta de negocio tenemos las siguientes:

- Asegurar el aprovisionamiento de las barras energéticas de alta calidad, manteniendo una relación sólida con los proveedores.
- Crear y mantener relaciones armónicas con el distribuidor a largo plazo.
- Lograr una distribución eficaz, fluida, rápida y oportuna.
- Cumplir con las normativas locales e internacionales de seguridad alimentaria y etiquetado esencial.
- Planificar y coordinar el transporte internacional para garantizar la entrega puntual y segura de las barras energéticas.
- Cumplir con todas las regulaciones de exportación para evitar problemas legales y logísticos.
- Gestionar adecuadamente la financiación del negocio y mantener un flujo de caja positivo es esencial para las operaciones continuas.

3.2.2. Organigrama

Para llevar a cabo los procesos administrativos y operativos, se establecerá una empresa con la estructura organizativa, detallada en la ilustración 14.

Ilustración 14 - Organigrama



Elaborada por: Autores

3.2.3. Determinación General de Funciones

A continuación, se detallan las funciones generales de cada puesto, esenciales para el éxito y funcionamiento óptimo de la empresa.

- **Gerente**

Representante legal de la compañía, encargado de negociar con clientes en coordinación con el jefe de Comercio Exterior. También supervisa departamentos y equipos, y toma decisiones estratégicas sobre inversión y financiamiento.

- **Secretaria.**

Responsable de coordinar la agenda del gerente, programa reuniones internas y gestiona asuntos de los departamentos.

- **Asesor legal.**

Se encargará en temas legales de la empresa, así como de estudiar, analizar y proponer soluciones a problemas jurídicos que se presenten en la empresa.

- **Jefe operativo y logístico.**

Encargado de Coordinar las operaciones diarias y gestionar eficientemente la cadena de aprovisionamiento, asegurando la calidad de los productos.

- **Supervisor operativo, logístico y control de calidad.**

Será responsable de supervisar al personal operativo, asegurar un desempeño óptimo y mantener registros de inspecciones para tomar medidas correctivas si es necesario.

- **Personal operativo y logístico.**

Encargados del empaquetado, etiquetado y manejo de la máquina envasadora de barras energéticas. Mantener limpieza y orden en el área operativa.

- **Jefe administrativo y financiero.**

Responsable de elaborar los estados financieros, controla ingresos y egresos, declara impuestos, y realiza pagos a empleados, proveedores y otras obligaciones.

- **Apoyo administrativo y financiero.**

Se encargará de la clasificación y procesamiento de documentos y transacciones como facturas, correos electrónicos, solicitudes de clientes y pagos.

- **Jefe comercio exterior.**

La función es coordinar la exportación, gestionando aduanas y documentación, y asesorar en negociaciones con clientes.

- **Apoyo comercio exterior.**

Gestiona la documentación para exportaciones, coordina envíos con navieras hacia España y resuelve problemas aduaneros.

- **Asesor contable.**

Elabora los estados financieros de la empresa y garantiza la conformidad con las obligaciones fiscales mediante la presentación de declaraciones de impuestos.

- **Personal de seguridad.**

Se encargará de la protección de las instalaciones y bienes de la empresa, evitando hechos delictivos. Realizar inspecciones de seguridad periódicas y reportar irregularidades.

- **Personal de limpieza.**

Limpieza de oficinas administrativas, incluyendo equipos y mobiliario, y servicios de mensajería y transporte de documentos internos.

3.3. Costes

3.3.1. Plan de Inversión

El monto total de la inversión requerida para el presente modelo de negocio asciende a \$373.741,97 en donde el 22,48% corresponde a las inversiones fijas; un 5,77%

a las diferidas, y un 71,75 % restante aquellas inversiones en capital de trabajo preoperacional estimado para 1 mes (1 ciclo operativo del negocio), (Anexo 4 y 5), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 22 - Plan de inversión.

DETALLE	VALOR
	(USD)
A. ACTIVOS FIJOS	
(+) Maquinaria y equipo	\$ 32.381,75
(+) Equipo de oficina	\$ 8.439,90
(+) Suministro de oficina	\$ 1.583,61
(+) Muebles y enseres de oficina	\$ 5.108,25
(+) Equipos de computación	\$ 17.589,60
(+) Vehículo	\$ 18.900,00
(=) Total activos fijos	\$ 84.003,11
B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES	
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 5.250,00
(+) Gastos de constitución	\$ 1.541,40
(+) Otros activos diferidos	\$ 14.563,50
(+) Activos intangibles	\$ 218,40
(=) Total activos diferidos e intangibles	\$ 21.573,30
C. CAPITAL DE TRABAJO (NOF)	
(+) Capital de trabajo preoperacional	\$ 268.165,56
(=) Total capital de trabajo preoperacional	\$ 268.165,56
D. TOTAL INVERSIONES (A+B+C)	\$ 373.741,97

Elaborada por: Autores

3.3.2. Fuente y Plan de Financiamiento

La inversión será financiada en un 39% con capitales propios y en un 61% con crédito bancario, en la siguiente tabla se detallan cada uno de los montos que desembolsarán cada una de las partes.

Tabla 23 - Plan de financiamiento.

DETALLE	USD	%
(+) Deuda bancaria	229.681	61,45%
(+) Capital propio	144.060	38,55%
(=) Total financiamiento	373.742	100,00%

Elaborada por: Autores

Mediante los capitales propios se financiarán los rubros de activos fijos, activos diferidos y un porcentaje del capital de trabajo correspondiente a la adquisición de insumos, con un 61,45% de participación.

Por otro lado, por medio del crédito bancario se cubrirán los gastos de capital de trabajo restantes correspondientes al 38,55% del monto total de la inversión, así como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 24 - Estrategia de financiamiento

DETALLE	DEUDA	CAPITAL PROPIO	TOTAL FINANCIAMIENTO	
	USD	USD	USD	%
A. ACTIVOS FIJOS				
(+) Maquinaria y equipo		\$ 32.381,75	\$ 32.381,75	8,66%
(+) Equipo de oficina		\$ 8.439,90	\$ 8.439,90	2,26%
(+) Suministro de oficina		\$ 1.583,61	\$ 1.583,61	0,42%
(+) Muebles y enseres de oficina		\$ 5.108,25	\$ 5.108,25	1,37%
(+) Equipos de computación		\$ 17.589,60	\$ 17.589,60	4,71%
(+) Vehículos		\$ 18.900,00	\$ 18.900,00	5,06%
(=) Total activos fijos	\$ -	\$ 84.003,11	\$ 84.003,11	22,48%
B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES				
(+) Costos y estudios del proyecto		\$ 5.250,00	\$ 5.250,00	1,40%
(+) Gastos de constitución		\$ 1.541,40	\$ 1.541,40	0,41%
(+) Otros activos diferidos		\$ 14.563,50	\$ 14.563,50	3,90%
(+) Activos intangibles		\$ 218,40	\$ 218,40	0,06%
(=) Total activos diferidos e intangibles	\$ -	\$ 21.573,30	\$ 21.573,30	5,77%
C. CAPITAL TRABAJO PREOPERACIONAL				
(+) Adquisición de barras energéticas	\$ 211.350,42		\$ 211.350,42	56,55%
(+) Adquisición de insumos		\$ 38.484,08	\$ -	0,00%
(+) Personal operativo y logístico	\$ 1.716,00		\$ 1.716,00	0,46%
(+) Supervisor operativo, logístico y control de calidad	\$ 858,00		\$ 858,00	0,23%
(+) Servicios básicos	\$ 700,00		\$ 700,00	0,19%
(+) Gastos Administrativos	\$ 11.920,27		\$ 11.920,27	3,19%
(+) Gastos de ventas y comercio exterior	\$ 3.136,79		\$ 3.136,79	0,84%
(=) Total capital de trabajo preoperacional	\$229.681,48	\$ 38.484,08	\$268.165,56	71,75%
D. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B+C)	\$229.681,48	\$ 144.060,49	\$373.741,97	100,00%
	61,45%	38,55%	100,00%	

Elaborada por: Autores

Para la deuda bancaria la empresa se acogerá a una línea de crédito llamada “crédito productivo” que lo otorga BanEcuador, ofreciendo una tasa de interés efectivo del 11,88% anual, con pagos mensuales, semestrales o anuales, dando un año de garantía y un periodo plazo de tres años para capital de trabajo (Anexo 3). En las tablas 25 y 26 se detalla información con respecto al monto del crédito, plazos, y cuotas a pagar durante los tres años.

Tabla 25 – Servicio de la deuda.

DETALLE	VALOR	UNIDAD
Deuda	229.681	USD
Interés	11,88%	Anual
Plazo	3	Años
Cuota	95.431	USD/Año

Elaborada por: Autores

Tabla 26 - Amortización de la deuda (Pagos anuales)

DETALLE	1	2	3
Saldo inicial	229.681	161.537	85.297
Cuota	95.431	95.431	95.431
Interés	27.286	19.191	10.133
Amortización	68.144	76.240	85.297
Saldo final	161.537	85.297	0

Elaborada por: Autores

3.3.3. Proyección de Costos y Gastos Operacionales

En la siguiente tabla se detallan los costos y gastos de operación requeridos para la puesta en funcionamiento de los primeros cinco años del modelo de negocio.

Tabla 27 - Proyección de costos y gastos de operación

PROTECCION DE COSTOS Y GASTOS					
AÑOS	2025	2026	2027	2028	2029
COSTOS OPERACIONALES					
Adquisición de barras energéticas	\$ 2.536.205,05	\$ 2.602.921,75	\$ 2.664.727,46	\$ 2.723.682,18	\$ 2.794.584,41
Adquisición de insumos	\$ 461.808,91	\$ 473.923,76	\$ 485.156,74	\$ 495.878,71	\$ 508.753,42
Personal operativo y logístico	\$ 20.592,00	\$ 21.577,30	\$ 22.609,74	\$ 23.691,59	\$ 24.825,19
Supervisor operativo, logístico y control de calidad	\$ 10.296,00	\$ 10.788,65	\$ 11.304,87	\$ 11.845,79	\$ 12.412,60
Servicios Basicos	\$ 8.400,00	\$ 8.568,00	\$ 8.739,36	\$ 8.914,15	\$ 9.092,43
Total Costos	\$ 3.037.301,95	\$ 3.117.779,46	\$ 3.192.538,18	\$ 3.264.012,41	\$ 3.349.668,05
GASTOS OPERACIONALES					
Gastos administrativos	\$ 143.043,24	\$ 157.768,15	\$ 164.377,27	\$ 171.283,83	\$ 178.501,69
Gastos de ventas y comercio exterior	\$ 37.641,49	\$ 38.967,78	\$ 40.348,03	\$ 41.784,64	\$ 43.280,11
Gastos financieros	\$ 27.286,16	\$ 19.190,61	\$ 10.133,31	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 207.970,89	\$ 215.926,54	\$ 214.858,61	\$ 213.068,47	\$ 221.781,80
Total Costos y Gastos Operacionales	\$ 3.245.272,84	\$ 3.333.705,99	\$ 3.407.396,79	\$ 3.477.080,88	\$ 3.571.449,85

Elaborada por: Autores

4. CAPITULO 4. Modelo de Ingreso y Utilidades.

4.1. Ingresos

La fuente de ingresos que tendrá la empresa serán aquellos generados por venta de las barras energéticas a los importadores-distribuidores españoles. Se estableció un precio de venta unitario de \$0.65 para el primer año, estableciendo un incremento anual de los precios en un 2%. Las cantidades vendidas corresponden a presentaciones de 70 gr empaquetadas en cajas de 48 unidades.

Tabla 28 - Proyección de cantidades vendidas

DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Barras energeticas requeridas	5.072.410,09	5.103.768,15	5.122.505,70	5.133.173,10	5.163.528,05
Precio unitario de venta	\$ 0,65	\$ 0,66	\$ 0,68	\$ 0,69	\$ 0,70
Total de ingresos	\$ 3.297.066,56	\$ 3.383.798,28	\$ 3.464.145,70	\$ 3.540.786,83	\$ 3.632.959,73

Elaborada por: Autores

4.2. Utilidades

Las utilidades previstas para el primer año operacional serán de \$16.250; mientras que para el último año de operación se proyecta una utilidad de \$32.438. En la tabla 27 se muestran los resultados de manera detallada.

Tabla 29 - Estado de resultados

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029
(+) Cantidad		5.072.410	5.103.768	5.122.506	5.133.173	5.163.528
(+) Precio de venta unitario		\$ 0,65	\$ 0,66	\$ 0,68	\$ 0,69	\$ 0,70
(+) Ingresos		\$3.297.067	\$3.383.798	\$3.464.146	\$3.540.787	\$3.632.960
(-) Costos Operacionales		\$3.037.302	\$3.117.779	\$3.192.538	\$3.264.012	\$3.349.668
(=) Utilidad Bruta		\$259.765	\$266.019	\$271.608	\$276.774	\$283.292
(-) Gastos administrativos		\$151.443	\$157.768	\$164.377	\$171.284	\$178.502
(-) Gastos de venta y comercio exterior		\$37.641	\$38.968	\$40.348	\$41.785	\$43.280
(-) Amortización activos diferidos		\$4.315	\$4.315	\$4.315	\$4.315	\$4.315
(-) Depreciación activos fijos		\$14.569	\$14.569	\$14.569	\$8.269	\$8.269
(=) Utilidad operacional		\$51.796	\$50.399	\$47.998	\$51.122	\$48.926
(-) Gastos financieros		27.286	19.191	10.133	0	0
(=) UAPTI		\$24.510	\$31.208	\$37.865	\$51.122	\$48.926
(-) Part. trabajadores (15%)		\$3.676	\$4.681	\$5.680	\$7.668	\$7.339
(=) UAI		\$20.833	\$26.527	\$32.185	\$43.454	\$41.587
(-) Impuesto a la renta (22%)		\$4.583	\$5.836	\$7.081	\$9.560	\$9.149
(=) Utilidad neta		\$16.250	\$20.691	\$25.104	\$33.894	\$32.438

Elaborada por: Autores

4.3. Evaluación Financiera

En este apartado se evaluará la viabilidad financiera de la idea de negocio propuesta. Para ello, es necesario estructurar el flujo de fondos, determinar la tasa de descuento y calcular los indicadores de rentabilidad como lo son el VAN, la TIRM y el PAYBACK.

4.3.1. Flujo de Caja del Inversionista

A través del flujo de caja del inversionista se podrá evaluar la rentabilidad financiera del proyecto, lo que implica determinar las pérdidas y ganancias que sufre la empresa durante los años de operación. Los principales ingresos considerados son la utilidad neta, la depreciación de activos fijos, la amortización de activos diferidos (Anexo 1), y la devolución de capital. Por otro lado, los principales egresos en cada periodo incluyen las inversiones en activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo preoperacional; estableciéndose que durante los cinco años operacionales el modelo de negocio generará flujos positivos como se lo muestra en la siguiente tabla.

Tabla 30 - Flujo de caja del inversionista

Flujo de caja del inversionista (FCA)							
Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
(=) Utilidad neta		\$16.250	\$20.691	\$25.104	\$33.894	\$32.438	
(+) Depreciación activos fijos		\$14.569	\$14.569	\$14.569	\$8.269	\$8.269	
(+) Amortización activos diferidos		\$4.315	\$4.315	\$4.315	\$4.315	\$4.315	
(-) Inversión Activos fijos	-\$84.003						
(-) Inversión activos diferidos	-\$21.573						
(-) Inversión capital trabajo preoper.	-\$268.166						
(+) Recuperación capital de trabajo							\$268.166
(+) Préstamo recibido	\$229.681						
(+) Valor de salvamento							\$ 23.756,76
(+) Ganancia neta Vta. activos							\$ -
(-) Devolución capital		\$68.144	\$76.240	\$85.297	\$0	\$0	
(=) Flujo de caja del inversionista	-\$144.060	\$103.278	\$115.815	\$129.286	\$46.478	\$336.944	

Elaborada por: Autores

4.3.2. Tasa de Descuento

La tasa de descuento que se utilizará para actualizar los flujos de fondo del inversionista estimado será el costo de los recursos propios el cual se ha medido a través del modelo CAPM (Modelo de Valoración de Activos de Capital), el cual considera para la tasa de descuento tres componentes: la tasa libre de riesgo, riesgo de mercado, y prima de riesgo país; dándonos una tasa de descuento de 22,64% como se lo muestra en la siguiente tabla.

Tabla 31 - Tasa de descuento

ESTRUCTURA FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	
% deuda (D)	0,61
% capitales propios (E)	0,39
Relación Deuda /Equity (D/E)	1,59
Carga tributaria (t)	0,3370
RIESGO DE MERCADO	
Prima de riesgo mercado USA (MP)	0,0680
Beta USA no apalancado (β)	0,35
Beta USA Re apalancado (β_R)	0,6017
TASA LIBRE DE RIESGO	
Rendimiento T-Bonds USA 30a (Rf)	0,0464
RIESGO PAIS	
Riesgo soberano ECUADOR (EMBI)	0,1391
COSTO CAPITALES PROPIOS (Ke)	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0,0464
Prima riesgo mercado (bR*MP)	0,0409
Prima riesgo país (EMBI)	0,1391
Tasa de descuento	0,2264
	22,64%

Elaborada por: Autores

4.3.3. Indicadores Financieros (VAN, TIR, PAY BACK)

La evaluación financiera del flujo de caja del inversionista ha determinado los resultados que se muestran en la tabla 32.

Tabla 32 - Indicadores financieros

Detalle	Valor
Tasa descuento	22,64%
VAN	\$229.242
TIR	76%
TIRM	48%
PAY BACK (años)	1,8

Elaborada por: Autores

Tal y como se muestra en la tabla anterior precedente al presente modelo de negocio, desde el punto de vista financiero, es factible, puesto que arroja:

- Un valor actual neto (VAN) de \$229.242, lo que indica que la propuesta de negocio cubre el costo de capital del 22,64%, generando de esta manera una ganancia en el último año de \$229.242.

- La tasa interna de retorno (TIR) del 48% es superior a la tasa de descuento, lo que demuestra la rentabilidad del modelo de negocio. Es importante destacar que esta alta TIR se debe a la menor inversión en activos fijos, dado que el proyecto se centra en el empaquetado del producto, en lugar de su fabricación, como se explicó en capítulos anteriores.
- Como tercer y último indicador se utiliza el PAYBACK, el cual muestra el tiempo necesario para recuperar la inversión. En este modelo de negocio, la recuperación se estima en aproximadamente un año y nueve meses.

Conclusiones

La investigación realizada para la exportación de barras energéticas a base de carambola hacia el mercado de Barcelona, España, ha demostrado la viabilidad comercial y financiera del modelo de negocio. A través de un análisis exhaustivo de las nueve variables del Modelo Canvas de Negocios, se ha podido confirmar que las barras energéticas de carambola ofrecen una propuesta de valor sólida, atractiva para consumidores que buscan productos saludables, con un alto valor nutritivo y bajos en azúcar.

El mercado objetivo ideal se compone de residentes de Barcelona de entre 10 y 69 años, especialmente aquellos con un estilo de vida activo. La distribución se realizará mediante un canal indirecto largo, garantizando la calidad y cumplimiento normativo, y manteniendo relaciones sólidas con proveedores y distribuidores.

El análisis financiero muestra un VAN de \$229.242, una TIR del 48%, y un periodo de recuperación de inversión de aproximadamente un año y nueve meses, lo que indica una alta rentabilidad y un riesgo controlado. Los recursos y actividades clave, junto con alianzas estratégicas efectivas, aseguran una estructura organizativa robusta para el crecimiento sostenible del negocio. Las principales fortalezas incluyen la calidad nutricional del producto y la diferenciación en el mercado por el uso de carambola. La demanda insatisfecha significativa también representa una oportunidad para captar una mayor cuota de mercado.

No obstante, se han identificado áreas de mejora como la optimización de costos operativos y el fortalecimiento de estrategias de marketing. Así mismo, es crucial abordar los riesgos relacionados con la fluctuación de costos de insumos y la dependencia de proveedores clave.

Finalmente, el modelo de negocio propuesto es viable, rentable y sostenible a largo plazo. Con una gestión estratégica y adaptativa, el proyecto tiene el potencial de establecer una presencia sólida y exitosa en el mercado de barras energéticas en Barcelona, España.

Recomendaciones.

Establecer un sistema de monitoreo para revisar de manera continua el desempeño del proyecto y permitir realizar ajustes según lo sea necesario. Esto garantiza una respuesta rápida ante cambios en el entorno empresarial o financiero.

Explorar nuevas oportunidades de mercado y diversificar la línea de producto son estrategias claves para fortalecer la posición competitiva de la empresa y mejorar su resiliencia ante los cambios del mercado, al diversificar la línea de productos permitiría a la empresa no depender exclusivamente de un único producto, reduciendo así los riesgos asociados con la volatilidad del mercado o cambios en la demanda del consumidor, esto le permite a la empresa poder captar diferentes segmento de mercados, alcanzar nuevos clientes y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

Cuidar el modelo organizacional, verificar si su funcionamiento es el óptimo, como punto más significativo se debe vigilar que las actividades claves estén siendo ejecutadas y de esta manera evitar los cuellos de botellas y demás inconvenientes.

Mantener relaciones sólidas con los proveedores para asegurar el aprovisionamiento de las barras energéticas, para cubrir la entrega en los precios y tiempos establecidos con el importador – distribuidor.

Desarrollar un plan de contingencia integral para mitigar el impacto en caso de fracaso del proyecto. Una de las medidas clave consiste en realizar una liquidación ordenada de activos, que abarca inventarios y equipos, con el fin de recuperar parte de la inversión inicial. Además, se contempla la reducción de los gastos operativos y la optimización de las operaciones para maximizar la eficiencia y minimizar las pérdidas. Esto implica la posibilidad de reducir el personal temporal, renegociar contratos existentes y ajustar presupuestos de manera estratégica. Estas acciones están diseñadas para asegurar una gestión responsable y efectiva en situaciones adversas, preservando la estabilidad financiera y operativa de la empresa.

ANEXOS

Anexo 1. Programa de Depreciación, Amortización y Valor en Libros

DETALLE	OPERACIÓN						VALOR EN LIBROS
	1	2	3	4	5	TOTAL	
A. DEPRECIACION							
(+) Maquinaria y equipo	\$ 3.238,18	\$ 3.238,18	\$ 3.238,18	\$ 3.238,18	\$ 3.238,18	\$ 16.190,88	\$ 16.190,88
(+) Equipo de oficina	\$ 843,99	\$ 843,99	\$ 843,99	\$ 843,99	\$ 843,99	\$ 4.219,95	\$ 4.219,95
(+) Suministros de oficina	\$ 158,36	\$ 158,36	\$ 158,36	\$ 158,36	\$ 158,36	\$ 791,81	\$ 791,81
(+) Muebles y enseres de oficina	\$ 510,83	\$ 510,83	\$ 510,83	\$ 510,83	\$ 510,83	\$ 2.554,13	\$ 2.554,13
(+) Equipos de computación	\$ 3.517,92	\$ 3.517,92	\$ 3.517,92	\$ 3.517,92	\$ 3.517,92	\$ 17.589,60	\$ -
(+) Vehículos	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00			\$ 18.900,00	\$ -
(=) Total depreciación	\$ 14.569,27	\$ 14.569,27	\$ 14.569,27	\$ 8.269,27	\$ 8.269,27	\$ 60.246,36	\$ 23.756,76
B. APRECIACION							
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 5.250,00	\$ -
(+) Gastos de constitución	\$ 308,28	\$ 308,28	\$ 308,28	\$ 308,28	\$ 308,28	\$ 1.541,40	\$ -
(+) Otros activos diferidos	\$ 2.912,70	\$ 2.912,70	\$ 2.912,70	\$ 2.912,70	\$ 2.912,70	\$ 14.563,50	\$ -
(+) Activos intangibles	\$ 43,68	\$ 43,68	\$ 43,68	\$ 43,68	\$ 43,68	\$ 218,40	\$ -
(=) Total amortización	\$ 4.314,66	\$ 21.573,30	\$ -				
C. TOTAL DEPRECIACION & A	\$ 18.883,93	\$ 18.883,93	\$ 18.883,93	\$ 12.583,93	\$ 12.583,93	\$ 81.819,66	\$ 23.756,76

Anexo 2. Adecuación de la Carga.

Detalle	Contenedor de 40 pie	Unidades
1. Cantidad de cajas que se estiban en el pallet	44,00	Cajas
2. Peso de cada pallet estibado	1.477,00	Kg
3. Cantidad de pallets que se pueden estibar en un contenedor	20,00	Pallets
4. Peso total de la carga	29.540,00	Kg
5. Volumen de la carga	18,24	mt3
6. Total de cajas en contenedor	880,00	Cajas
7. Cantidad de barras a exportar	422.400,00	Barras

Anexo 3. Condiciones de Crédito.

Ban Ecuador			
Capital de trabajo			
Interés a pagar del 11,88%			
Monto que financia hasta \$500,000 en línea de crédito Pymes general			
Como requisito tener ventas superiores a \$300,000 anuales			
Plazo para pagar 3 años			

Anexo 4. Inversión de Activos Fijos Detallado.

MAQUINARIA Y EQUIPO						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
a Empacadora	Global	1	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 440,00	\$ 9.240,00
arga	Global	1	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00
de plataforma	Global	1	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 6,75	\$ 141,75
TOTAL			\$ 31.935,00	\$ 31.935,00	\$ 23.446,75	\$ 32.381,75

EQUIPO DE OFICINA						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
ondicionado semi industrial	Global	2	\$ 3.032,00	6.064	\$ 303,20	\$ 6.367,20
	Global	6	\$ 329,00	1.974	\$ 98,70	\$ 2.072,70
TOTAL				\$ 8.038,00	\$ 401,90	\$ 8.439,90

SUMINISTROS DE OFICINA						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Dispensador de agua fría y caliente	Global	1	\$ 199,00	\$ 199,00	\$ 9,95	\$ 208,95
Porta botellon metalico	Global	2	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 21,00
Tacho de basura grande (50 litros)	Global	2	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 2,50	\$ 52,50
Tacho de basura pequeño	Global	7	\$ 10,00	\$ 70,00	\$ 3,50	\$ 73,50
Grapadora	Global	7	\$ 20,00	\$ 140,00	\$ 7,00	\$ 147,00
Perferadora	Global	7	\$ 17,60	\$ 123,20	\$ 6,16	\$ 129,36
Coche de limpieza	Global	2	\$ 119,00	\$ 238,00	\$ 11,90	\$ 249,90
Aspiradora	Global	1	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 17,50	\$ 367,50
Escobas	Global	4	\$ 2,50	\$ 10,00	\$ 0,50	\$ 10,50
Recogedor de basura	Global	4	\$ 2,00	\$ 8,00	\$ 0,40	\$ 8,40
Coche escurridor de trapeador	Global	2	\$ 45,00	\$ 90,00	\$ 4,50	\$ 94,50
Trapeador spray mop	Global	2	\$ 15,00	\$ 30,00	\$ 1,50	\$ 31,50
Botas de punta de acero	Global	6	\$ 30,00	\$ 180,00	\$ 9,00	\$ 189,00
TOTAL				\$ 1.508,20	\$ 75,41	\$ 1.583,61

MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA							
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO	
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION	
Escritorio individual	Global	5	\$ 50,00	\$ 250,00	\$ 12,50	\$ 262,50	
Escritorio colaborativos	Global	1	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 16,50	\$ 346,50	
Modular ejecutivo	Global	4	\$ 475,00	\$ 1.900,00	\$ 95,00	\$ 1.995,00	
Silla giratoria de oficina	Global	8	\$ 70,00	\$ 560,00	\$ 28,00	\$ 588,00	
Silla fija	Global	8	\$ 30,00	\$ 240,00	\$ 12,00	\$ 252,00	
Archivador	Global	4	\$ 110,00	\$ 440,00	\$ 22,00	\$ 462,00	
Pizarra mobile doble lado	Global	1	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 3,50	\$ 73,50	
Tablero de anuncio	Global	1	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 1,25	\$ 26,25	
Cajoneras	Global	1	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 4,50	\$ 94,50	
Armarios	Global	2	\$ 270,00	\$ 540,00	\$ 27,00	\$ 567,00	
Estanterías	Global	1	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 6,00	\$ 126,00	
Mesa de reuniones	Global	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 15,00	\$ 315,00	
TOTAL				\$ 1.940,00	\$ 4.865,00	\$ 243,25	\$ 5.108,25

VEHICULOS						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Camioneta Great Wall Wingle	Global	1	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 900,00	\$ 18.900,00
TOTAL				\$ 18.000,00	\$ 900,00	\$ 18.900,00

EQUIPOS DE COMPUTACION						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Computadora de escritorio	Global	4	\$ 485,00	\$ 1.940,00	\$ 97,00	\$ 2.037,00
Computadora portatil	Global	4	\$ 465,00	\$ 1.860,00	\$ 93,00	\$ 1.953,00
Disco duro	Global	1	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 9,00	\$ 189,00
Impresora	Global	1	\$ 788,00	\$ 788,00	\$ 39,40	\$ 827,40
Telefono convencional	Global	8	\$ 25,00	\$ 200,00	\$ 10,00	\$ 210,00
Radiocomunicador	Global	4	\$ 23,00	\$ 92,00	\$ 4,60	\$ 96,60
Camaras de seguridad	Global	25	\$ 450,00	\$ 11.250,00	\$ 562,50	\$ 11.812,50
Monitores	Global	2	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 10,00	\$ 210,00
Detector de metal	Global	1	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 12,10	\$ 254,10
TOTAL				\$ 16.752,00	\$ 837,60	\$ 17.589,60

Anexo 5. Inversión en Activos Diferidos e Intangibles.

COSTOS Y ESTUDIOS DEL PROYECTO						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Estudio de mercado	Global	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 150,00	\$ 3.150,00
Estudio financiero	Global	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 100,00	\$ 2.100,00
TOTAL				\$ 5.000,00	\$ 250,00	\$ 5.250,00

GASTOS DE CONSTITUCION						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Creacion de la empresa	Global	1	\$ 1.060,00	\$ 1.060,00	\$ 53,00	\$ 1.113,00
Abogado	Global	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 15,00	\$ 315,00
Permiso de funcionamiento	Global	1	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 5,40	\$ 113,40
TOTAL				\$ 1.468,00	\$ 73,40	\$ 1.541,40

OTROS ACTIVOS DIFERIDOS						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Adecuacion galpon industrial	Global	1	\$ 9.500,00	\$ 9.500,00	\$ 475,00	\$ 9.975,00
Registro sanitario	Global	1	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 8,50	\$ 178,50
Garantia arriendo de galpon industrial	Global	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00	\$ 200,00	\$ 4.200,00
Creacion de pagina web	Global	1	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 10,00	\$ 210,00
TOTAL				\$ 13.870,00	\$ 693,50	\$ 14.563,50

ACTIVOS INTANGIBLES						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	IMPREVISTO	COSTO
			UNITARIO	TOTAL	5%	INVERSION
Marcas y patentes	Global	1	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 10,40	\$ 218,40
TOTAL				\$ 208,00	\$ 10,40	\$ 218,40

Anexo 6. Encuesta.

Encuesta sobre la exportación de barras energéticas a base de carambola

¡Bienvenido a nuestra encuesta!

La presente encuesta fue elaborada con el fin de poder evaluar la viabilidad y la aceptación de nuestro producto.

En contexto, "Las barras energéticas a base de carambola son productos nutritivos que incorporan la fruta carambola como ingrediente principal (fruta china o fruta estrella). Estas barras ofrecen una combinación equilibrada de carbohidratos, proteínas y grasas saludables, proporcionando niveles de energía durante y después de realizar actividades físicas".

De antemano agradecemos su tiempo y participación.

osdamuave@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

1.) ¿Consumiría usted barras energéticas regularmente? *

- SI
- NO

2.) ¿ Que cantidad de barras energéticas habitualmente consumiría semanalmente? Elija la opción que crea pertinente.

- a) 1-2 barras energéticas por semana
- b) 2-3 barras energéticas por semana
- c) 4-5 barras energéticas por semana
- d) 6-7 barras energéticas por semana
- e) Ninguna

3.) ¿ Cuantos gramos de barras energéticas consumiría en promedio en cada ocasión? Elija la opción que crea pertinente.

- a) 25 gramos de barra (1/4 de barra)
- b) 50 gramos de barra (1/2 de barra)
- c) 75 gramos de barra (3/4 de barra)
- d) 100 gramos de barra (1 barra completa)
- e) Ninguna

4.) Señale cual de las siguientes características usted valoraría en la barra energética de carambola al momento de consumirlo, Elija la opción que crea pertinente.

- a) Sabor refrescante
- b) Aporte nutricional
- c) Precio
- d) Bajo en calorías
- e) Reconocimiento de la marca
- f) Ofertas y promociones

5.) ¿ Donde habitualmente compra el producto? Elija la opción que crea pertinente.

- a) Supermercados
- b) Tiendas
- c) Gimnasio
- d) Mini comisariato
- e) Tiendas de alimentación saludable
- f) Tiendas de deporte y suplementos
- g) Ninguna

6.) ¿ Cual sería el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por una barra energética? Elija la opción que crea pertinente.

- a) 1,00 a 1,75 €
- b) 1.80 a 2.50 €
- c) 2.90 a 3.40 €
- d) 3.40 a 4.00 €

7.) ¿De que forma comúnmente se enteran de la existencia de un nuevo producto en el mercado? Elija la opción que crea pertinente.

- a) Anuncios en la televisión
- b) Redes sociales
- c) Paginas web
- d) Referencias de amigos y familiares

8.) ¿ Cual sería el motivo fundamental por la que consumiría usted una barra energética? Elija la opción que crea pertinente.

- a) Recuperacion muscular
- b) Energía instantánea
- c) Aporte a su dieta
- d) Alivio de ansiedad

9.) ¿Qué aspecto importante considera al comprar el producto? Elija la opción que crea pertinente.

- a) Calidad
- b) Cantidad
- c) Precio
- d) Presentación

Bibliografía

- Global Trade Helpdesk. (2023). Obtenido de <https://globaltradehelpdesk.org/es/export-210610-from-ec-to-es/assess-requirements/tariffs>
- Instituto de Barcelona Esports. (2022). Obtenido de <https://www.cmdsport.com/fitness/el-66-de-los-ciudadanos-de-barcelona-practican-deporte-con-regularidad/>
- Instituto de Estadística de Cataluña. (2022). Obtenido de https://www.idescat.cat/emex/?id=080193&lang=es&utm_campaign=home&utm_medium=cercador&utm_source=territori
- Piguave Perez, V. R., Mantuano Cusme, M. I., Calero Guevara, F. M., Sion Saltos, G. J., Calderon Zamora, M. J., Aveiga Villacis, E. C., . . . Q. (2020). *El emprendimiento con productos nutritivos de carambola, marca ULEAM*. Manta.
- Pro Ecuador. (2023). *Guía del exportador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/estudios-de-inteligencia-comercial/>
- Samfull. (2024). Obtenido de https://www.samfulles.com/envasadora-de-cereales/cereal-vffs-machine.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwwO20BhCJARIsAAnTIVSCjkjfYRsyjU8j2WiEoH1i2Z91Jm5rhI43MjkCYH95J0itlPP0mfkaAILfEALw_wcB
- Trade Map. (2023). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.* Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Trade Map-Banco Mundial. (2023). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/home>
- Unión Europea. (11 de Marzo de 2024). Obtenido de https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/food-labelling/general-rules/index_es.htm#inline-nav-5