

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,  
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL  
INTERNACIONAL**

**Tema:** “Oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia”.

Trabajo de titulación previa la obtención del  
título de Licenciado en Comercio Exterior y Negociación en Comercio Internacional

**AUTOR:** Jonathan David Salcedo Martinez

**TUTORA:** Msc. Lorena Elizabeth Ruano Enríquez

Tulcán, 2022

## CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que el estudiante Jonathan David Salcedo Martinez con el número de cédula 175654756-6 ha elaborado el trabajo de titulación: “Oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia”


Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



f.....

Ing. Lorena Elizabeth Ruano Enríquez

**TUTORA**



f.....

Msc. Ofelia Beatriz Realpe Delgado

**LECTORA**

Tulcán, marzo de 2022

## AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de **Licenciado** en Comercio Exterior y Negociación en Comercio Internacional de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Jonathan David Salcedo Martinez con cédula de identidad número 175654756-6 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Jonathan David Salcedo Martinez

AUTOR

Tulcán, marzo de 2022

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Jonathan David Salcedo Martinez declaro ser autor de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

f.   
f.....

Jonathan David Salcedo Martinez

AUTOR

Tulcán, marzo de 2022

## AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios todo poderoso por estar guiando mi camino a lo largo de mi carrera, por ser mi fuente de energía en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de experiencias y aprendizajes.

Le doy gracias a mis padres Yeraldi y Vicente por apoyarme en todo momento, por los valores que me enseñaron, y por haberme dado la oportunidad de acceder a una educación y sobre todo por darme un excelente ejemplo el cual es luchar por las cosas hasta el final puesto que solo para muerte no hay una solución.

Con mis abuelos quedare siempre en deuda por la confianza que depositaron en mí y no dudar nunca de que iba alcanzar este logro. Son los mejores abuelos que me pudo dar Diosito.

A mis hermanas por brindarme fortaleza y motivación en los días que se presentaban situaciones difíciles debido que al ver su alegría me transmitían la mejor energía para seguir con mis metas. Agradezco a mi novia por ser el apoyo incondicional en los momentos en los cuales renunciaba a seguir en este proceso de titulación, pero con su comprensión y buenos consejos me impulsaron a seguir adelante y a cumplir este objetivo.

Le agradezco demasiado a mi docente, quien desde primer momento me brindo su amistad y fue el que me dirigió en como poder realizar de manera correcta esta investigación.

Mi agradecimiento a todos, mis amigos, mi familia que de cualquier modo me brindaron su colaboración para que este día llegara a cumplirse.

Y por supuesto agradezco a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a todas las autoridades, por ayudarme a concluir esta etapa de mi vida en la que hubo momentos que me llevare siempre en mi mente y mi corazón, gracias por la orientación, y paciencia para desarrollar esta investigación que servirá como guía para futuros estudiantes.

## **DEDICATORIA**

La presente investigación va dedicada a toda mi familia en especial a mi abuelo, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar con este proceso de obtener este título universitario puesto que el me enseñó a que se debe luchar y aferrarse por lo que uno desea en la vida y el me lo enseñó en la forma en que supero todas las adversidades que se presentaron en esta pandemia. Gracias por inculcarme ese ejemplo de tenacidad y perseverancia de no temer a las adversidades porque Dios está con nosotros siempre.

Gracias a todos los amo demasiado y son mi inspiración para seguir adelante y con berraquera.

# Índice

I. PROBLEMA .....	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	18
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	20
1.4.1. Objetivo General.....	20
1.4.2. Objetivos Específicos .....	20
1.4.3. Preguntas de Investigación .....	20
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	21
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	21
2.2. MARCO TEÓRICO .....	29
2.2.1. Fundamentación teórica.....	29
2.3. Fundamentación conceptual .....	31
2.3.1. Variable Independiente: Oportunidades de Mercados Internacionales .....	31
2.3.2. Variable Dependiente: Franquicia .....	33
III. METODOLOGÍA.....	38
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO .....	38
3.1.2. Tipo de investigación.....	39
3.2. IDEA A DEFENDER .....	40
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	41
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS .....	46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	48
4.1. RESULTADOS.....	48
4.1.1. Resultados de Fuentes Primarias .....	48
4.1.2. Resultados de Fuentes Secundarias .....	51
4.1.3. Diagnóstico de las Oportunidades de Mercado. ....	56

4.1.3.1. Indicadores sociales. ....	56
4.1.4. Proyección del Estudio.....	78
4.1.5. Ficha técnica del producto .....	78
4.1.6. Exportaciones de Ecuador hacia EE. UU. de la partida 2007.....	79
4.1.7. Precio Internacional de la partida 2007.....	84
4.1.8. Exportaciones de Ecuador hacia las ciudades de EE. UU. de la partida 2007.....	87
4.1.9. Estrategia de Internacionalización .....	89
4.1.10. Índice de Grubel y Lloyd .....	92
4.1.11. Índice de Balassa.....	93
4.1.12. Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC .....	95
4.1.13. Estructura de contrato de Franquicia de la empresa Mr. Frappe .....	106
4.1.14. Requisitos para franquicia en EE. UU. ....	110
4.1.15. FODA de la empresa Mr. Frappe.....	113
4.1.16. Perfil del consumidor, hábitos de consumo y motivos de compra.....	116
4.1.17. Recetas de la empresa Mr. Frappe .....	116
4.1.18. Proyección de la Población .....	117
4.1.19. Consumo Nacional Aparente .....	119
4.1.20. Demanda insatisfecha .....	120
4.1.22. Estudio Financiero .....	121
4.2. DISCUSIÓN.....	130
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	137
5.1. CONCLUSIONES.....	137
5.2. RECOMENDACIONES .....	138
IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	139
V. ANEXOS.....	146

## Índice de Tablas

Tabla 1 Marco Teórico .....	29
Tabla 2 Ventajas y desventajas del franquiciador .....	36
Tabla 3 Ventajas y desventajas del franquiciante.....	37
Tabla 4 Definición de Variable independiente .....	41
Tabla 5 Definición de Variable dependiente .....	44
Tabla 6 Análisis Estadístico .....	46
Tabla 7 Clasificación Arancelaria .....	53
Tabla 8 Valor expresado en porcentaje de arancel.....	54
Tabla 9 Valor expresado en porcentaje de coeficiente de apertura comercial .....	55
Tabla 10 Porcentaje de la población según la edad y género en el año 2020.....	56
Tabla 11 Población total periodo 2016-2020 de los países de EE. UU., Canadá y Rusia.....	57
Tabla 12 Perfil de consumidor EE. UU periodo 2017-2021 .....	58
Tabla 13 Perfil de consumidor Canadá periodo 2017-2021 .....	58
Tabla 14 Perfil de consumidor Rusia periodo 2017-2021 .....	59
Tabla 15 Tasa de empleo por sector económico de EE. UU., Canadá y Rusia en el año 2020	60
Tabla 16 Acuerdos Comerciales.....	61
Tabla 17 Balanza comercial Ecuador y EE. UU. ....	62
Tabla 18 Balanza Comercial Ecuador y Canadá .....	63
Tabla 19 Balanza Comercial Ecuador y Rusia .....	64
Tabla 20: Estabilidad Política.....	66
Tabla 21 Estabilidad del Sistema Bancario .....	67
Tabla 22 Barreras Arancelarias por país.....	68
Tabla 23 Barreras No Arancelarias por país.....	68
Tabla 24 Indicadores económicos EE. UU.....	71
Tabla 25 Indicadores económicos Canadá .....	72
Tabla 26 Indicadores económicos Rusia .....	73
Tabla 27 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM .....	75
Tabla 28 Ponderación de datos POAM, países de estudio .....	77
Tabla 29 Clasificación Arancelaria de la mermelada MR. FRAPPE .....	78
Tabla 30 Régimen aduanero de exportación partida arancelaria 2007.....	79
Tabla 31 Exportaciones por Distritos de Aduana del Ecuador partida arancelaria 2007 .....	80
Tabla 32 Exportaciones por Distritos de Aduana del Ecuador partida arancelaria 2007 .....	80
Tabla 33 Exportaciones a EE. UU. por provincia de la partida arancelaria 2007 .....	81

Tabla 34 Empresas exportadoras de mermelada a EE. UU. ....	82
Tabla 35 Exportaciones de mermelada a los EE. UU. ....	83
Tabla 36 Exportaciones desde Ecuador hacia el mundo de la partida arancelaria 2007 .....	84
Tabla 37 Exportaciones de Ecuador hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007 .....	87
Tabla 38 Exportación por participación de empresas, valor expresado en número de empresas. .....	88
Tabla 39 Importadores de mermelada, valor expresado en número de empresas de EE. UU. ....	89
Tabla 40 Matriz de cálculo BCG de la mermelada .....	89
Tabla 41 Estrategia de Internacionalización .....	91
Tabla 42 Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC .....	96
Tabla 43 Categorización MIC-MAC .....	96
Tabla 44 Resumen MIC-MAC.....	96
Tabla 45 Matriz FODA de la empresa Mr. Frappe .....	113
Tabla 46 Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI.....	114
Tabla 47 Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE .....	115
Tabla 48 Matriz Resultante .....	116
Tabla 49 Estrategias y Celdas .....	116
Tabla 50 Ingredientes de mermelada Mr. Frappe .....	101
Tabla 51 Proyección población Nueva York .....	118
Tabla 52 Proyección de la Población de Nueva York .....	118
Tabla 53 Consumo Nacional Aparente .....	119
Tabla 54 Proyección de producción de la Mr. Frappe .....	120
Tabla 55 Cálculo de la Demanda Insatisfecha Internacional .....	120
Tabla 56 Costos por Incoterms .....	121
Tabla 57 Ventas Anuales .....	122
Tabla 58 Activos fijos .....	122
Tabla 59 Activos diferidos .....	123
Tabla 60 Costos de producción.....	123
Tabla 61 Costos Administrativos .....	124
Tabla 62 Gastos de venta .....	125
Tabla 63 Capital operación .....	125
Tabla 64 Inversión inicial .....	125
Tabla 65 Estructura de financiamiento .....	126
Tabla 66 Costo capital promedio ponderado .....	126

Tabla 67 Amortización de la deuda.....	126
Tabla 68 Cuotas de la deuda.....	127
Tabla 69 Resumen de la amortización.....	128
Tabla 70 Balance general .....	128
Tabla 71 Estados de resultados.....	128
Tabla 72 Flujo de efectivo .....	129
Tabla 73 Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto .....	129
Tabla 74 VAN y TIR .....	130
Tabla 75 Análisis comparativo de estudio de mercado .....	131
Tabla 76 comparación de técnicas de investigación para la selección de estrategias de internacionalización.....	133
Tabla 77 análisis comparativo de estudio de mercado y técnica de investigación .....	135

## **Índice de Figuras**

Figura 1 Antecedentes Investigativos.....	21
Figura 2 Variable independiente: Oportunidades de Mercados Internacionales.....	31
Figura 3: Variable dependiente: franquicia .....	33
Figura 4 Código Arancelario .....	53
Figura 5 Balanza comercial Ecuador y EE. UU. periodo 2016-2020.....	63
Figura 6 Balanza Comercial Ecuador y Canadá.....	64
Figura 7 Balanza Comercial Ecuador y Rusia periodo 2016-2020 .....	65
Figura 8 Provincias que exportan mermelada a los EE. UU. ....	81
Figura 9 Comportamiento de las exportaciones de mermelada a los EE. UU.....	83
Figura 10 Exportaciones desde Ecuador hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares americanos .....	85
Figura 11 Exportaciones del mundo hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares americanos .....	86
Figura 12 Comparación del precio por kg de las exportaciones de Ecuador y del precio internacional .....	86
Figura 13 Matriz BCG Mermelada.....	90
Figura 14 Matriz de Estrategia de Internacionalización.....	91
Figura 15 Tabla de estrategias de internacionalización y matriz BCG .....	95
Figura 16 Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC.....	97

Figura 17 Ubicación tentativa para la empresa Mr. Frappe en la ciudad de New York .....	111
Figura 18 Instalaciones de la empresa Mr. Frappe .....	112
Figura 19 Instalaciones de la empresa Mr. Frappe .....	112
Figura 20 Ingredientes del batido Mr. Frappe.....	102
Figura 21 Ingredientes del yogurt Mr. Frappe .....	103
Figura 22 Ingredientes del granizado Mr. Frappe .....	104

## **Índice de Anexos**

Anexos 1 Entrevista al Representante Legal de la empresa Mr. Frappe.....	146
Anexos 2 Solicitud de autorización .....	148
Anexos 3 Carta de autorización .....	149
Anexos 4 Registro Fotográfico del Producto .....	150
Anexos 5 Fichas Linkografías.....	156

## RESUMEN

El presente trabajo tiene el propósito de investigar a la empresa Mr. Frappe la cual está ubicada en la ciudad de Ibarra la cual se dedica a la producción de mermelada. Por tanto, se ha expandido alrededor del país a través de la venta de la franquicia la cual se basa en la comercialización de los siguientes productos como batidos, yogurt y granizado de hielo cada uno acompañado de mermelada MR. Frappe la cual es su producción principal. Es por lo que la empresa desea incursionar en el mercado internacional por medio de este modelo de negocio para dar a conocer su marca, calidad y proceso con el fin de generar un reconocimiento para su marca y crear nuevas oportunidades laborales, por ello el estudio se enfoca a diagnosticar las oportunidades de mercados internacionales y no solo conocer la viabilidad de que una empresa pequeña pueda implementar este tipo de negocio sino también demostrar que no solo las grandes empresas pueden expandir su marca y posicionarlas por medio de las franquicias.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó una metodología de enfoque mixto donde se pretende medir variables cuantitativas y cualitativas que serán utilizadas en el estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero, para el estudio de mercado se aplica una Matriz POAM a través de la recolección de fuente secundaria donde el país más idóneo es Estados Unido de América, y su segmentación fue Nueva York, para el estudio técnico y estudio financiero se aplica una entrevista a la empresa.

Para demostrar que el mejor método de entrada a mercados internacionales es la franquicia para la empresa Mr. Frappe se realiza un análisis FODA para determinar si la empresa posee oportunidades o amenazas frente a la competitividad, para medir el ciclo de vida del producto se aplica la matriz BCG la cual permitirá distinguir que la franquicia es la estrategia de internacionalización es la más adecuada, para finalizar se calcula el índice de Balassa, Grubel y Lloyd los cuales permiten ver si el producto en estudio tiene una ventaja comparativa o competitiva, con todo ello se pudo confirmar que la franquicia, la exportación directa e indirecta son las mejores opciones que tiene la empresa.

Palabras claves: Franquicia, estrategias de internacionalización y oportunidades de mercado.

## **ABSTRACT**

The present work has the purpose of investigating the company Mr. Frappe which is in the city of Ibarra which is dedicated to the production of jam. Therefore, it has expanded around the country through the sale of the franchise which is based on the commercialization of the following products such as shakes, yogurt and ice granita, each accompanied by MR jam. Frappe which is its main production. That is why the company wants to enter the international market through this business model to publicize its brand, quality and process in order to generate recognition for its brand and create new job opportunities, for this reason the study It focuses on diagnosing the opportunities of international markets and not only knowing the viability of a small company being able to implement this type of business, but also demonstrating that not only large companies can expand their brand and position themselves through franchises.

For the development of the research a mixed approach methodology was applied where it is intended to measure quantitative and qualitative variables that will be used in the market study, technical study and financial study. For the market study a POAM Matrix is applied through the collection of secondary source where the most suitable country is the United States of America, and its segmentation was New York. For the technical study and financial study an interview is applied to the company.

To determine the best internationalization strategy for the company Mr. Frappe a SWOT analysis is performed to determine if the company has opportunities or threats to competitiveness. To measure the life cycle of the product the BCG matrix is applied which will allow to distinguish which internationalization strategy is the most suitable, to finish the Balassa index is calculated, Grubel and Lloyd which allow to see if the product in study has a comparative or competitive advantage, with all this could be confirmed that franchising, direct and indirect export are the best options that the company has.

**Keywords:** Franchising, internationalization strategies and market opportunities

## INTRODUCCIÓN

El mercado de franquicias desde la óptica mundial ha venido siendo una oportunidad de negocio creciente debido a las oportunidades de rápido crecimiento y expansión que brinda a las empresas, aquellas que optan por esta estrategia para su desarrollo, así como también a las personas que desean incursionar en el mundo comercial bajo esta opción de autoempleo que reduce considerablemente los riesgos de fracaso. Además, las franquicias basadas en los alimentos son un modelo de negocio que ha acaparado mucha atención en estos últimos años, debido a la facilidad de adquirir mediante un contrato de franquicia los derechos de comercializar una marca ya establecida. Compartiendo la estructura organizacional de la empresa, y derechos intelectuales que facilitan la inversión segura en una investigación ya probada.

La empresa Mr. Frappe la cual se dedica a la producción de mermelada en la ciudad de Ibarra, esta empresa tiene franquicias en varias partes del país las cuales son Mira, Cotopaxi, Atuntaqui, Pimampiro, Quito, Quinche y Santo Domingo es un alimento muy importante dado por sus características, los cuales son bastante aceptados en los mercados internacionales. por ello se pretende analizar las posibilidades de exportar mermelada la cual será utilizada como insumo principal para la franquicia, por lo cual la investigación se divide en 4 capítulos en los cuales se analizará lo siguiente:

En el primer capítulo se desarrolló y determinó el problema a resolver para ello se formula los objetivos tanto general como específicos para desarrollo de mismo, el cual busca evaluar y analizar oportunidades de mercados internacionales y la implementación de la franquicia.

En el segundo capítulo se encuentra los antecedentes investigativos y fuentes teóricas acerca de la implementación de la franquicia y de oportunidades de mercados internacionales que ayudan a la sustentación de la idea a defender para la empresa Mr. Frappe.

En el Tercer capítulo se determina los métodos de investigación a utilizar para la recolección de información tanto primaria como secundaria que permiten medir las oportunidades de mercados internacionales y la implementación de la franquicia.

El cuarto capítulo se presenta los resultados de la factibilidad de la implementación de la franquicia y se realiza la discusión con los datos obtenidos a comparación de anteriores

investigaciones relacionados con las oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe.

Al final se coloca las conclusiones y recomendaciones obtenidas de los alcances a los objetivos específicos, por lo tanto, la información obtenida anteriormente permite afirmar o negar la idea a defender de la presente investigación. Asimismo, se da a conocer los anexos que durante la investigación se ha recopilado con fin de respaldar los estudios realizados. Por tanto, se anexo entrevista a la empresa, registro fotográfico y demás autorizaciones por parte de la universidad y el propietario de Mr. Frappe.

## **I. PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La globalización ha impulsado a las franquicias, no solo en ser un modelo comercial, sino también, en una forma de comercialización, aportando a la expansión e internacionalización de marcas alrededor del mundo. Es por lo que está provocando que las empresas deban cambiar o modificar su forma de competir. Es decir que las empresas no solo se basen en realizar una exportación directa o indirecta sino en aplicar métodos de entrada que representen y generen más beneficios a la empresa. (Rueda, 2013, p. 2)

En la actualidad un problema muy frecuente que presentan las empresas al momento de internacionalizar sus productos es la necesidad de contar con una red comercial en el lugar de destino, ya que, al no existir la red, se dificulta la llegada hacia nuevos posibles clientes, a nivel mundial.

En el Ecuador un escaso número de empresas con el modelo de negocio de la franquicia toman la decisión de incursionar en el mercado internacional debido a la falta de información que tienen los empresarios ecuatorianos en cómo realizar los estudios para expandirse a un mercado internacional. Además, tienen desconocimiento de los beneficios, consecuencias favorables y diferentes restricciones que se le presenten a la empresa a la hora de internacionalizarse. Considerando que uno de los procesos que los empresarios pueden escoger para expandir sus mercados, es la franquicia como idea de negocio, es sin duda uno de los esquemas comerciales más difundidos y con mayor expansión a nivel mundial en los últimos tiempos. Esto se debe a que permite un rápido crecimiento, una disminución de riesgos y el acceso a economías de escala, entre otros importantes beneficios.

El sector de frutas y hortalizas en el Ecuador ha mostrado un incremento en su participación tributando el 16% al PIB agrícola del país, durante los últimos años el país ecuatoriano se ha beneficiado en sus exportaciones agrícolas por medio de la gran variedad de microclimas en sus regiones especialmente de la sierra. Por lo que se ha logrado producir una gran diversidad de siembras de frutas, es notable que la fruta ecuatoriana cumple con la calidad y necesidades técnicas para su producción, Sin embargo, esto no está siendo aprovechado al máximo por ende se requiere generar un valor agregado para poder ingresar a mercados internacionales (Moreno Miranda, Moreno Miranda, Pilamala Rosales , Molina Sánchez , y Cerda Mejía , 2018)

El problema de estudio reside en el desconocimiento por parte de la empresa Mr. Frappe de las oportunidades de mercados extranjeros que requieren de productos derivados de las conservas de frutas, en efecto la investigación se dirige a la mermelada, la cual necesita de una materia prima que cumpla con los estándares de calidad, estas especificaciones cumplen con la zona 1 del Ecuador produce y consume diferentes de sabores de mermeladas. Por tanto, este producto debería ser internacionalizado de una forma en que se le pueda darle un valor agregado por medio de una estrategia de entrada a mercados extranjeros como es la franquicia.

La empresa MR. FRAPPE, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos a base de fruta como la mermelada, yogurt, batidos y granizados entre otros, creada en el año 2016, ubicada en el centro de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura, brindando un servicio a la comunidad Ibarreña, aportando al crecimiento de la ciudad, generando oportunidades laborales y generando una cadena de valor. La trayectoria de la empresa y el valor agregado que genera a la comunidad, la convierte en un ente con el potencial de convertirse en una franquicia, ya que desde un inicio su proyección empresarial ha sido abarcar el mercado de la región y sus alrededores, para ello es necesario realizar un estudio de factibilidad que le permita a la empresa Mr. Frappe incursionar en otros mercados generando posicionamiento, recordación de marca y reconocimiento.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, para la implementación de la franquicia?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La globalización es un proceso que surgió en respuesta a la necesidad de intercambio existente en el mundo, en este sentido, las franquicias se han visto beneficiadas por lo que han tomado auge; viéndose apoyadas por la actual capacidad de comunicación que, a su vez, reduce de manera relativa, las distancias, de esta manera los negocios han logrado traspasar barreras fronterizas y se han distribuido en todos los continentes.

Las franquicias han estado exitosamente presentes en el mercado, desde el siglo XIX, se han mantenido por las ventajas que ofrecen como negocio y, actualmente, marcan pauta en el comercio entre naciones, en este sentido con la presente investigación se pretende generar una

oportunidad de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe con la implementación de una franquicia como forma de entrada a los nuevos mercados.

La temática es relevante como estudio de actualidad ya que competitividad de los mercados es muy exigente por precio, cantidad y calidad, de tal forma la implementación de una franquicia disminuye las amenazas ya que se adapta a las diferencias culturales y costumbres de consumo, de la misma forma, la expansión de una empresa ecuatoriana requiere de estrategias de internacionalización, la exportación no siempre será la mejor opción para ingresar a mercados internacionales.

Mr. Frappe tiene tiendas comerciales para vender batidos, yogurt y granizado de hielo acompañado de mermelada la cual es su producción principal, esta aprovecha las ventajas de costos de producción de la fruta que se da en esta zona de Ibarra, además que tiene gran abundancia de otro insumo que es necesario para la producción el cual es la azúcar, esta tiene como proveedor a la empresa Ingenio Azucarero del Norte, por ello su ventaja está en los bajos costos de producción lo cual vuelve factible a la investigación en buscar oportunidades de mercados internacionales.

La empresa tiene una gran aceptación en el mercado nacional, su franquicia está en varias partes del país las cuales son Mira, Cotopaxi, Atuntaqui, Pimampiro, Quito, Quinche y Santo Domingo, por lo cual, llevar esta marca a un mercado internacional sería beneficioso, considerando las ventajas que se puede obtener por una marca reconocida.

En este contexto, es necesario crear una nueva fuente de información disponible para todos aquellos interesados en la adquisición y el manejo de las estrategias de exportación o métodos de entrada a mercados internacionales y la implementación de franquicias por ello esta investigación aporta al conocimiento universal y da una opción de expansión a la toma de decisiones a la empresa Mr. Frappe.

Los beneficiarios directos serán los accionistas de Mr. Frappe, con la investigación ejecutada, se aportará conocimientos técnicos y comerciales para medir su factibilidad al expandirse a nuevos mercados y obtener clientes potenciales que deseen adquirir la franquicia y también la calidad de su insumo principal el cual es la mermelada.

## **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### 1.4.1. Objetivo General

Evaluar las oportunidades de mercados internacionales para la empresa MR. FRAPPE de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar bibliográficamente los mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe y la implementación de la franquicia.
- Diagnosticar las oportunidades de mercado internacional de la empresa Mr. Frappe
- Realizar un estudio de factibilidad para la implementación de la franquicia de la empresa MR. Frappe en los mercados internacionales.

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias que restringen el ingreso a la mermelada de la empresa MR. FRAPPE?
- ¿Cuáles son los principales importadores de mermelada?
- ¿Qué competidores comercializan mermelada a nivel internacional?
- ¿Cuál va a ser el mercado idóneo para una implementación de la franquicia?
- ¿Qué tipo de franquicia es el adecuado para la empresa?
- ¿Cuál es la demanda insatisfecha de la mermelada
- ¿Cuántas empresas están compitiendo?
- ¿Qué beneficios tendrá la empresa en la implementación de la franquicia?
- ¿Qué beneficios tendrá la empresa Mr. Frappe con la presente investigación?

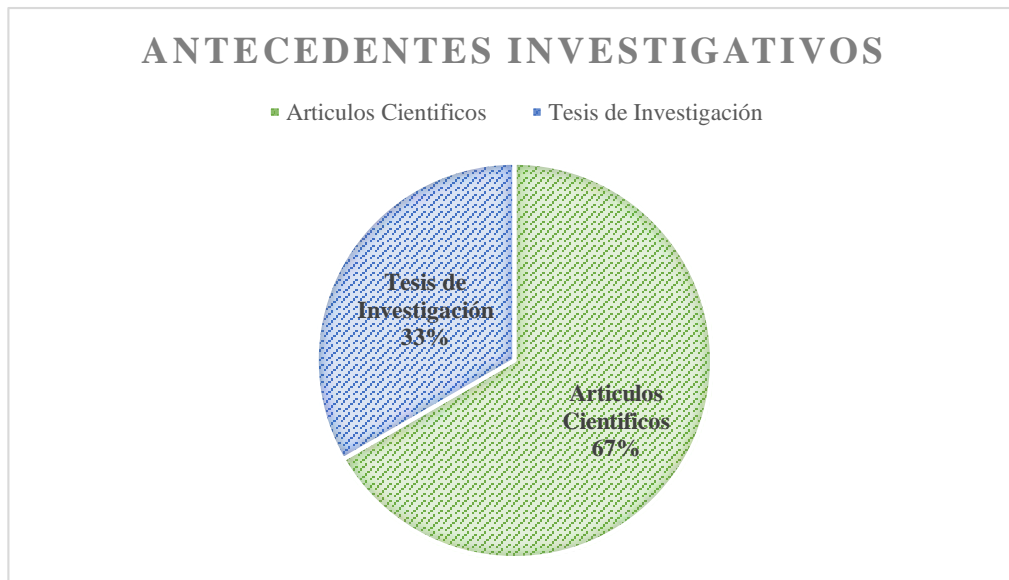
## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En cuanto a las oportunidades de mercado internacionales para la mermelada Mr. Frappe, se realizó una investigación a partir de fuentes secundarias respaldando las variables del problema de investigación. Por consiguiente, se tomó en cuenta los diferentes artículos científicos y los trabajos de titulación con el fin de identificar los factibles procesos que se han logrado conseguir en el transcurso de las etapas de investigación.

Con respecto a la variable independiente la cual se define como oportunidades de mercado internacionales se consideró 4 artículos científicos y 2 trabajos de titulación, hay que mencionar, además que para la variable dependiente determinada como la implementación de una franquicia se optó por obtener 3 artículos científicos y 1 trabajo de titulación.

Los antecedentes se encuentran alrededor de los cinco años lo cual se puede afirmar que son publicaciones las cuales pueden tenerse en cuenta puesto que se consideran actualizadas, se puede recalcar la importancia del tema a investigar, en vista de que en otros países se han preocupado por las oportunidades de mercados internacionales. Para el país es importante el estudio de un posible ingreso a un mercado internacional, debido a que el Ecuador puede guiarse por los resultados de los estudios realizados en estas investigaciones.



**Figura 1** Antecedentes Investigativos

El siguiente artículo científico realizado por Machado (2020), con el tema “*Oportunidades de Negocio en el Mercado Internacional*” publicado en la revista Universidad Empresarial siglo 21.

El objetivo de la investigación fue identificar un mercado latinoamericano para la exportación de maíz, la metodología empleada fue la selección de mercados externos en las etapas de filtración, identificación y selección mediante datos secundarios.

Por tal motivo el autor concluye que es necesario añadir valor agregado en la producción de materia prima, e incentivar la capacitación del talento humano, en áreas operativas al igual que áreas productivas con el fin de aumentar la competitividad empresarial e incrementar la demanda del mercado extranjero.

Por lo tanto, la implementación del análisis PEST y FODA servirán como aporte a la investigación de modo que se identificará las oportunidades de mercados internacionales al igual que el conocimiento situacional interno y externo de la empresa Mr. Frappe.

En el año 2021 la autora Verduga presenta el artículo “*Emprendimiento para la producción de mermeladas en recipientes biodegradables, Rio Chico, Ecuador*” publicado por la Revista Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa.

El objetivo principal es presentar un emprendimiento comercial produciendo mermeladas de banano y naranja con el fin de apoyar al cuidado del medio ambiente por sus recipientes biodegradables. La metodología sistemática se basa en el conocimiento empresarial y la investigación de mercados, de lo cual se profundiza la observación mediante encuestas estructuradas y entrevistas a personales naturales o jurídicas que tenga relación con el estudio.

Por consiguiente las observaciones realizadas en esta investigación permitieron determinar que el trámite simplificado de los costos facilitan los procesos simples de la microempresa y el mercado, no obstante existen riesgos para el proyecto en el sector agrícola, por otro lado una correcta diversificación ante las etapas de producción y comercialización permite evitar la contratación de negocios en escasos productos agrícolas como también la supervisión competitiva o el comportamiento del consumidor final.

El aporte de esta investigación contribuye a fomentar proyectos de emprendimiento con carácter innovador y la preservación del medio ambiente, para fundamentar su factibilidad se realizó un plan de negocios con aspectos económicos, financieros y comerciales. Ecuador por la diversidad de clima y suelo ofrece una gran variedad de frutas, sin embargo, esta materia es

insuficientemente aprovechada, de acuerdo con los resultados se logró determinar que existe una gran aceptación de mermelada en el mercado nacional.

Para este artículo científico los autores Chávez y Félix (2018) analizan el “*Marketing Digital Aplicando a las Exportaciones de Mermelada de Mango a Bremen (Alemania)*” publicado por la Revista Imaginario-Social.

A medida que el análisis del marketing digital ante las exportaciones avanza en esta investigación, se desea realizar un análisis del comportamiento comercial digital de un producto determinado a nivel mundial con una influencia de un gran impacto ante los estándares de aceptación. De tal manera se logró aplicar la metodología cualitativa especificando los requisitos de los clientes enfocados a los factores socioeconómicos, culturales, políticos y financieros.

Cabe señalar que mediante este artículo se reconoce a los productores ecuatorianos no tienen un proceso industrial al no ser aprovechado como un subproducto para la comercialización internacional de mermelada. Sin embargo, el país ecuatoriano existe varias áreas de sembrío de materia prima para la fabricación de mermelada, del cual se pierde y no se logra comercializar debido a la escasez de información, garantías y el excesivo incremento de impuestos ante los mercados internacionales.

Por medio de los hallazgos en tal estudio se llega a definir la existencia de una elevada demanda de mermelada por parte de mercados internacionales, sin embargo, en el mercado local el reconocimiento competitivo de este producto es muy limitado conllevando al bajo aprovechamiento de expandirlo como una especie de subproducto a nivel mundial.

Para definición de este artículo científico la autora Méndez (2017) analiza el “*Estudio de Factibilidad para la Exportación de Mermelada de Pitahaya Endulzada con Stevia al Mercado Italiano*” publicado por la Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.

Para el análisis de las oportunidades exportables el objetivo primordial de esta investigación se centra en poder identificar la factibilidad comercial de la mermelada de pitahaya a pesar de que el estado ecuatoriano determina la oferta relacionada con la diversificación de un valor agregado haciéndolo más atractivo ante los consumidores. El método por utilizar es el cualitativo con técnicas de observación, recopilación de datos laborales, productivos y competitivos.

Sin lugar a dudas ante el proceso de exportación hay que analizar el mercado meta para así poder lograr identificar ciertas características del productos, precio y plaza, a media que se proporciona información específica, se realiza también un control financiero definiendo la producción y competitividad de la mermelada, por tanto hay que cumplir con las tendencias de consumo del mercado concretando los requisitos alimenticios como su peso de 290 o 350 gramos, optando sustituir el nivel porcentual de azúcar blanca por la Stevia, siguiendo la fórmula original, por tal motivo se pretende obtener más ingresos adicionales superando el nivel de calidad vital mediante un producto saludable y atractivo para el consumidor final.

El análisis orientado por tal artículo científico, sirve como una guía de conocimientos técnicos, normativos y sociales con la finalidad de lograr definir la capacidad de producción, así como también la sugerencia de estrategias comerciales que permitan la exportación del producto en el mercado extranjero.

El estudio del autor Landy (2016) denominado *“Plan estratégico de Comercialización de Mermelada Artesanal de Zambo con Stevia Potencializando la Apertura Comercial en el Mercado Español”* publicado por la Universidad de Guayaquil.

El objetivo principal se basa en el diseño de un plan estratégico comercial organizado en relación con las normas del Comercio Justo hacia la producción de mermelada de Zambo con Stevia en la provincia de Bolívar con el fin de obtener oportunidades de mercado en el país español. Asimismo, se implementó una metodología descriptiva mediante el análisis situacional de la producción como también la conceptualización y la recolección de datos estadísticos, cabe señalar que se aplica de igual manera el método deductivo y analítico-sistemático considerando las leyes o teorías aplicables a la información validada.

Consecuentemente la aplicación de un plan estratégico comercial de mermelada conlleva la posible contribución económica generando inversión extranjera, hay que tener en cuenta que una oportunidad comercial internacional tiende a exigir requisitos hacia la aceptación de alimentos saludables como la mermelada de Zambo con Stevia. Como resultado de una exportación mediante la red de comercio justo sostiene las mismas condiciones convencionales exportables como el pago de tributos o los estándares de calidad.

Gracias al análisis descriptivo, sistemático, normativo y emperico del aporte brindado se logra determinar que la certificación del comercio justo ante ciertos productos tiende a generar una elevada aceptación en los mercados nacionales como internacionales, por tal motivo es

importante generar una sugerencia que se enfoque en la producción y competencia de la mermelada ecuatoriana.

El siguiente trabajo investigativo las autoras Guevara y Prieto (2020) se enfocan en la “*Oportunidad Comercial de la Mermelada de Mucilago de Cacao para el Mercado Estadounidense. Caso empresa Guayas Foods, Piura 2018*” publicado en la Universidad César Vallejo de Perú.

Su objetivo principal se centra en identificar las posibles oportunidades comerciales que inciden en la exportación de mermelada del mucilago del cacao hacia los Estados Unidos, a causa de lo mencionado anteriormente se aplicó metodología tipo no experimental como también el método descriptivo analizando la situación actual de la mermelada en los EE. UU. como también la oferta exportable teniendo en cuenta que existe una gran cantidad de productores de cacao en la región.

Finalmente, para los mercados internacionales la alta producción de mermelada demuestra una gran oportunidad de competitividad, además que se desarrollan oportunidades de negocio con base a la demanda estadounidense siempre y cuando cumpliendo con la normativa reguladora por los organismos federales como FDA, EPA y FSIS.

Por lo que se refiere al trabajo de investigación será preciso mejor aplicar el aporte, ya que constituye una compilación de proceso de exportación mediante el estudio de mercado hacia los EE.UU. especificando factores característicos normativos del producto los cuales se deben cumplir con los estándares establecidos por las agencias capacitadas y organismos gubernamentales, además se considera necesario garantizar el abastecimiento de materia prima, explotando comercialmente el producto de manera sostenible.

Con respecto a la variable independiente, en este punto considera explicar cómo influye las franquicias en el mundo del comercio internacional detallando los hallazgos investigativos como los aportes que brindan a esta investigación con el fin de aplicar y poder concluir con la posible implementación estrategia comercial para la producción y exportación de mermelada al mercado extranjero.

El propósito de los autores Borsic, Maya y Aigaje (2018) se centran en el análisis de un artículo científico basado en “*Las Franquicias Ecuatorianas y su Contribución en la Generación de Empleo*” publicado por la Revista Economía Política.

Su objetivo se guía por la cuestión característica de las franquicias ecuatorianas enfatizándose en la réplica de un negocio junto con la contribución ante el empleo nacional. El método que se emplea se centra en un proceso no experimental descriptivo a lo que conlleva a dos fases cualitativa utilizando el instrumento de la entrevista estructurada dirigida a los altos mandos de las asociaciones de franquicias, y la cuantitativa elaborando un gravamen nacional para poder analizar el origen que tiene un negocio y su estándar laboral mediante un modelo de franquicias.

De manera que en 2018 el Ecuador registró 2 355 instituciones que trabajan en las áreas de la medicina, industriales y de construcción apoyando al país con más de 12 000 fuentes de empleo, de modo que las franquicias son una muestra ejemplar y estratégica para el aumento laboral del país ecuatoriano. Cabe mencionar que en los últimos años el desarrollo de los negocios comerciales tiene un aumento notable principalmente las industrias alimenticias debido a su mayor aporte al país, sin embargo, a comparación de los demás países como Chile, Colombia, México y Brasil tiende a realizar un modelo de franquicias más avanzado y organizado ante el mercado internacional. Finalmente, el punto clave de un sistema de negocios hoy en día se orienta en el sector alimentación tomando, así como referencia a la mermelada como un producto gastronómico y factible para su inversión y competitividad.

La presente investigación ayudará a identificar los diferentes beneficios de la implementación de franquicias en el país ecuatoriano, además es necesario recalcar la inexistencia de una ley para las franquicias, no obstante existe el apoyo del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, por lo que brinda servicios como la realización de procesos de identificación u obtención de marca, así mismo como la observación de la normativa comercial ecuatoriana ante las franquicias, que permite definir la existencia de ventajas directas relacionadas a un negocio, desarrollando el posicionamiento en el mercado o los clientes. También se puede decir que las franquicias tienden a desarrollar un inventario mobiliario u otros recursos haciendo menor su inversión.

Por lo que se refiere a este artículo científico la autora Pavón (2016) realiza la investigación sobre las *“Consideraciones Sobre el Auge de la Franquicia como Sistema de Negocio en México”* Publicado por la Revista Gestión y Estrategia.

El objetivo se orienta en llegar a definir ciertas características de las franquicias basándose en teorías como la nueva economía institucional considerando su importancia hacia un sistema de negocios eficiente. Su metodología es analítica como también cualitativa basándose en

información de fuentes secundarias como revistas, normativas, teorías y trabajos de grado, por ello se opta por retomar factores claves apoyándose de las investigaciones previas.

Por lo general los franquiciados consideran que una buena asistencia técnica dirigida al acceso financiero histórico es importante, pero es respaldada por una experiencia nula. así mismo una realidad natural y característica conceptual de los negocios establecidos causan que el riesgo del fracaso sea bajo a comparación de un negocio privado, por lo tanto, el apego de los procedimientos como también el cumplimiento de los requisitos pautados en el contrato del franquiciado, son necesarias para el crecimiento del negocio.

El análisis realizado por la autora Pavón aporta con información relevante en función del marco teórico, identificando varias teorías como: teoría de la Agencia, Teoría de los Costos de Transacción, teórica de los Derechos de Propiedad, del mismo modo permitirán fundamentar los procesos y procedimientos que se llevarán a cabo en este modelo de negocios.

Los autores Medina, Anido y Pinda (2019) realizan un artículo científico denominado *“Franquicias: de modelo exitoso de negocios a alternativa viable para el emprendimiento en la actualidad”* publicada por la Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

Su objetivo se basa en el análisis de hechos importantes que tienen relación con su origen, tipos, proceso y rol más significativos ante un estándar de explotación económico de globalización comercial internacional y su posible oportunidad alterna para el Ecuador. Por medio de este trabajo se utilizó el método cualitativo apoyándose de fuentes primarias y secundarias, documentales que tengan relación con el mundo comercial y sus entornos precisamente para el país ecuatoriano. Así mismo se señala que mediante las aprobaciones u obtenciones de certificados de Franquicias en el Ecuador depende de Ecufranquicias, ya que es una institución que brinda servicios, asesoramientos y autorizaciones para el desarrollo de un negocio o adaptación expansiva de negocios en el mercado.

En definitiva la implementación de una franquicia ante un negocio nacional es catalogado como una alternativa para incentivar el crecimiento comercial y económico a nivel global, al igual que es una especie de canal de distribución apoyando una iniciativa empresarial mejorando así la estabilidad económica de un país en el cual se llega a instalar, a pesar de que se logra tener una popularidad positiva también se expande hacia ciertos sectores que no son convencionales, sin embargo produce confianza al crear varias sucursales manteniendo un control y evaluación

económico, siendo así el objetivo de lograr una estabilidad y crecimiento de notoriedad para los consumidores.

Se identifica mediante esta investigación que el modelo de negocios tiene gran presencia en el sector alimentario, donde se ha convertido actualmente en una estrategia para el desarrollo de negocios a nivel internacional, sin embargo, particularmente en el Ecuador la implementación de franquicias es limitada,

Hay que mencionar que las franquicias son una estrategia de comercio implementado para todo tipo de productos o servicios, dicho lo anterior los autores Arana y Tierra (2019) llevan a cabo un análisis orientado en un *“Plan de Negocio para la Implementación de la Franquicia Flavor Cup en la Ciudad de Guayaquil”* publicado por la Universidad de Guayaquil.

Dicho lo anterior el objetivo general para esta tesis se determina en la implementación de la franquicia Flavor Cup en la ciudad de Guayaquil con la guía de un plan de negocios. Se aplica métodos cualitativos para la elaboración de datos descriptivos junto con las observaciones del comportamiento estadístico, además de utilizar método cuantitativo para la deducción de los fenómenos comerciales se utiliza una investigación exploratoria con el fin de analizar y estudiar la aceptación de una posible franquicia, con estos conocimientos se pudo estudiar el manejo empresarial del negocio mediante sus antecedentes y experiencias.

En definitiva, la factibilidad de una implementación estratégica como la franquicia Favor Cup es necesario realizar un estudio de mercado el cual definirá en que parte se instala el negocio logrando así una ventaja de baja inversión. No solo hay que definir el lugar, la inversión, el seguimiento empresarial, sino que también hay que determinar la imagen que se tendrá ante el cliente.

En este estudio se le conoce que para la implementación de una franquicia es necesario realizar un estudio de mercado para conocer la aceptabilidad del emprendimiento como también la demanda, competencias y un plan financiero para determinar la rentabilidad del negocio

## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. Fundamentación teórica

La fundamentación teórica en la que se basa la presente investigación está en relación con la implementación de la franquicia mediante las oportunidades de mercados internacionales, de manera que se toman en cuenta las siguientes teorías.

**Tabla 1** *Marco Teórico*

<b>Teoría</b>	<b>Características</b>	<b>Relación con la Investigación</b>
Comercio Internacional (Paul Krugman)	Paul Krugman, determina que se quiere lograr que los países más desarrollados exporten manufacturas e importen materias primas mientras que los países en vía de desarrollo exporten materias primas e importen manufacturas.	En esta teoría menciona que el país debe producir los productos en donde cuente mayores ventajas, en este caso Ecuador tienen ventaja sobre la producción de frutas ya que se lo hace de una manera muy natural debido a su variedad de microclimas y suelos fértiles por tanto se produce productos de excelente calidad.
Teoría de la ventaja competitiva (Michael Porter)	La ventaja competitiva es una característica con la que debe tener en cuenta cualquier empresa que desee poseer un dominante sector en el mercado, y de este modo, reflejar o comparar el prestigio de otras empresas respecto de la propia, tomando en	MR. FRAPPE consigue reducir considerablemente el costo de su proceso productivo de las mermeladas, puede ofrecer las mermeladas a menor precio y con suficiente calidad.

---

Teoría de la agencia  
(Jensen y Meckling)

cuenta las estrategias que se hayan aptado para lograr dicho prestigio.

La teoría de la agencia Jensen y Meckling (citada en Baena, 2010), afirma que “Es la más utilizada para explicar la relación entre el franquiciador y el franquiciado, así como el establecimiento y posterior desarrollo de los contratos que rigen tal relación” (p. 46).

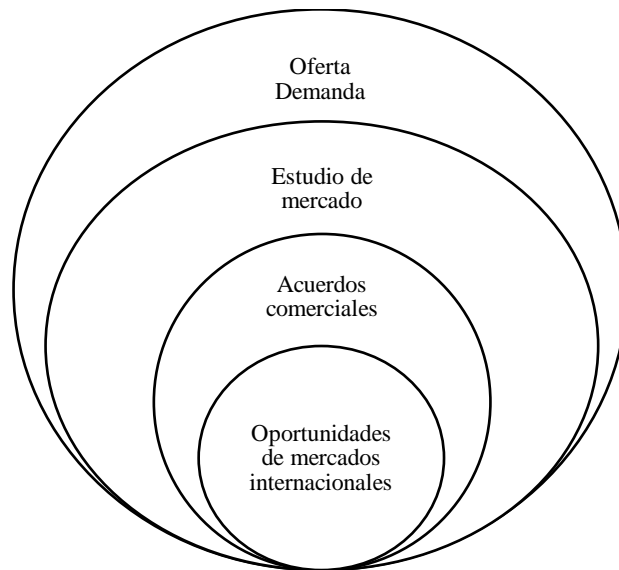
Esta ventaja competitiva, de poder ofrecer el mismo producto a un menor precio, permite que MR. FRAPPE se posicione de mejor manera con respecto a sus competidores.

Con respecto a la variable de la implementación de la franquicia sostiene que los franquiciadores adoptan la franquicia como método empresarial, principalmente porque sus administradores no tienen recursos propios y quieren aprovechar la inversión de otros emprendedores que vendrían a ser los posibles franquiciados, partes que pueden ser financieros humano o conocimiento del mercado.

---

## 2.3. Fundamentación conceptual

### 2.3.1. Variable Independiente: Oportunidades de Mercados Internacionales



**Figura 2** Variable independiente: Oportunidades de Mercados Internacionales

“Son las variables explicativas, o sea, los factores o elementos susceptibles de explicar las variables dependientes (en un experimento son las variables que se manipulan)” (Ramirez , 2017, p.4 ). Las oportunidades de mercados internacionales como variable independiente posibilitan que la investigación se sustente por medio de la aplicación del estudio de factibilidad el cual brinda el mercado objetivo con el fin de poder respaldar la implementación de la franquicia como método de entrada a mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe.

#### **Oportunidades de mercados internacionales**

Es un campo atractivo para la acción de mercadotecnia de la compañía, en el cual disfrutará de una ventaja competitiva. El mismo autor, en la edición del 2006, las define como. un mercado específico en el que la compañía podría desarrollar acción es de marketing disfrutando de una ventaja competitiva. (Kotler, 1995, p. 3)

La búsqueda de las oportunidades internacionales permitirá expandir mercado y el reconocimiento de los productos Mr. Frappe. Lo cual es beneficio que podrá aumentar la venta de franquicias internacionales, generando ingresos y rentabilidad para la empresa, y el producto ofertado llegará a más mercados.

## **Estudio de mercado**

En un estudio de factibilidad, es el estudio de mercado el encargado de decidir la realización o no de un proyecto. El estudio de mercado se puede definir como la función que vincula a los consumidores con el encargado de estudiar el mercado a través de la información. Contribuyen a reducir el riesgo que toda decisión lleva consigo, pues permiten conocer mejor los antecedentes del problema. De un proyecto que consiste, en estimar la cuantía de los bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios. (Almaguer y Dominguez, 2009)

El estudio de mercado de los productos de la empresa Mr. Frappe se centrará en el diagnóstico de mercados internacionales que demanden del producto, siguiendo lineamientos internacionales; para dar cumplimiento a las normas que rigen el comercio exterior desde el análisis de barreras arancelarias como barreras no arancelarias, oferta – demanda, precio preferencial del producto gustos y preferencias de los consumidores, entre otros factores que direccionaran la investigación a determinar el mercado más idóneo.

## **Oferta**

Para Fisher y espejo (2004) la oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado."(p.243)

El análisis de la oferta deberá considerar ampliamente las condiciones bajo las que se competirá en el mercado financiero, tomando en cuenta los productos y servicios financieros ya existentes en el mercado en que se pretende posicionar.

## **Demanda**

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz (2000), autores del libro "Dirección de Marketing", la demanda es "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago." (p.10)

La demanda tiene relación con las oportunidades de mercados internacionales debido a que tiene como objetivo determinar las mejores opciones de ingreso a un mercado internacional. Así mismo la demanda ayudará a determinar las cantidades optimas de producción para los

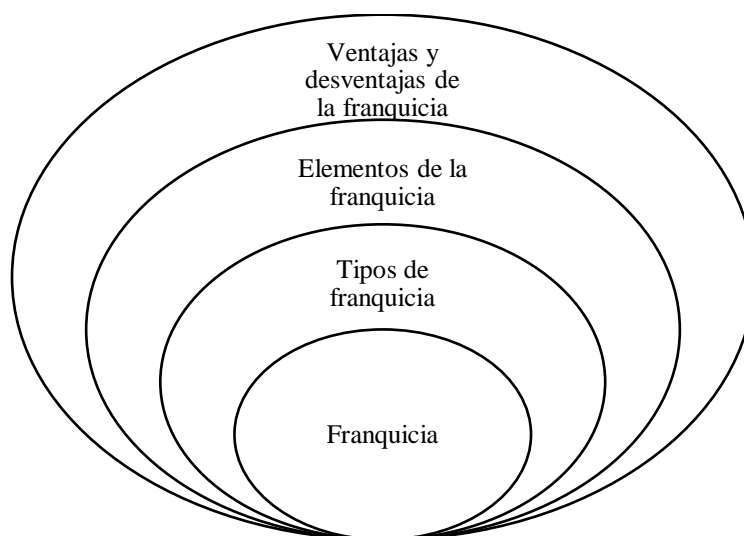
productos que ofrecerá la empresa Mr. Frappe, por ende, deberá efectuarse una investigación de mercado que se sustentará en la evaluación financiera y de variables sociales y económicas.

### **Acuerdos comerciales**

Los países cuentan con diferentes acuerdos que le genera un beneficio a la hora de intercambiar bienes y servicios por lo cual estos acuerdos los define Gonzales (2009) como: “Un Acuerdo Comercial se define como un contrato establecido por todos y cada uno de sus participantes en el cual se expresan tanto los beneficios que otorgan como los que reciben durante el tiempo que dure dicha asociación.” (p.21).

Los acuerdos comerciales entre países permiten a las empresas encontrar diferentes oportunidades de mercados, puesto que se presenta una reducción de las barreras arancelarias y no arancelarias, bien sea para exportar bienes o servicios, importarlos o para hacer inversiones en otros países.

### **2.3.2. Variable Dependiente: Franquicia**



**Figura 3:** *Variable dependiente: franquicia*

Según Ramirez (2017) la variable dependiente “Reciben este nombre las variables a explicar, o sea, el objeto de la investigación, que se trata de explicar en función de otros elementos” (p.4). La franquicia como variable dependiente permitirá demostrar que este modelo de negocio como estrategia para la exportación es la mejor opción para internacionalizar la empresa Mr. Frappe.

## **Franquicia**

La franquicia es un tipo de sistema de mercadeo o de distribución en el cual una compañía matriz otorga generalmente a un individuo o aún compañía relativamente pequeña, el derecho o privilegio de hacer negocios de una manera definida previamente, en un tiempo y en un espacio determinados. La compañía que otorga el derecho o privilegio se denomina franquiciante y aquella que lo recibe se denomina franquiciada (Vaughn, 1974)

La empresa MR. FRAPPE tiene sucursales a nivel nacional y la venta de franquicias lo que genera un valor extra para la empresa y la expansión de la marca.

## **Elementos de la franquicia**

Según Blázquez (2017) describe los posibles elementos claves que conforman un acuerdo de franquicia son los que se detalla a continuación:

- a. El franquiciador es la persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente, además es el que promueve una red de franquicia, cediendo vía un contrato, los derechos de transferencia o uso de las marcas y la tecnología y proveyendo, a su vez, de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio del Franquiciatario.
- b. Los franquiciados son aquellos que adquieren o compran la idea del negocio inicial. Es el beneficiario del contrato de franquicia, que tiene derecho a explotar para su propio beneficio en un área geográfica determinada y en las condiciones pactadas con el franquiciador la comercialización de productos o servicios, al uso de sus marcas, y los distintivos de la marca.
- c. El contrato de franquicia es aquel documento en donde se estipularán todas las condiciones referentes a la franquicia.
- d. El Know How es el conjunto de conocimientos prácticos adquiridos por un franquiciador, basados en su experiencia y verificados por él. Todo contrato de franquicia debe ajustarse a la legislación nacional (p. 18).
- e.

## **Tipos de franquicia**

Para el portal WordPress en la publicación de Franquicias FCA (2018), las franquicias se clasifican según algunos criterios que se utilice; la localización o la participación se podrán diferenciar distintos tipos de franquicia.

- **Franquicia Industrial:** Es una forma de colaboración empresarial entre fabricantes, tanto el franquiciador, como el franquiciado son industriales. Contrato mediante el cual el franquiciador cede al franquiciado, a parte del Know-how, el derecho de fabricación de correspondiente marca y la comercialización de los productos fabricados, así como los procedimientos administrativos, de venta y de gestión en general, ya que es habitual que no ceda todo el proceso productivo, sino tan solo una parte. El franquiciado siempre distribuirá su producto en su zona asignada.
- **Franquicia de producción:** Es el propio franquiciador quien fabrica los productos que los franquiciados venden. Este tipo de franquicia permite al fabricante franquiciador asegurar la venta de una parte de su producción, ya que se obliga a los franquiciados a que compren sus productos en exclusiva.
- **Franquicia de distribución:** El franquiciador actúa como distribuidor o revendedor de sus productos fabricados por otras empresas. En la realidad, su actividad es la de una central de compras, ya que la verdadera distribución tendrá lugar a través de una red de franquiciados.
- **Franquicia de servicio:** Su objetivo es un servicio o conjunto de servicios que el franquiciado comercializa bajo una determinada metodología dada por el franquiciador. En este tipo de franquicia es más importante la transmisión de un saber-como (Know-How) específico y probado. El franquiciador debe tener mayor control para garantizar una adecuada calidad del servicio que se preste y evitar problemas que podrían perjudicar a la marca en su conjunto. En esta modalidad podemos encontrar los sectores: inmobiliario, automóvil, guarderías, imprenta.
- **Franquicia Máster o Principal:** Es una modalidad en la que el franquiciador otorga a otro, franquiciador principal, el derecho de explotar una franquicia normalmente en un territorio amplio (un país, por ejemplo) con el fin de que este cierre más tarde, acuerdos de franquicias con otros franquiciados individuales.

- **Franquicia integrada:** Tiene lugar cuando el franquiciador, siendo a la vez fabricante, cede a los franquiciados detallistas la exclusividad de la distribución, con lo que ningún otro minorista puede vender el producto fabricado.
- **Franquicia de Asociación:** Existe una implicación de una sociedad en otra. El franquiciado mantiene alguna inversión en la empresa del franquiciador o éste en la del franquiciado. No es muy habitual que se de este tipo de franquicia.

### Ventajas y desventajas de la franquicia

A la hora de identificar las ventajas y las desventajas de este modelo de negocio, se distingue con claridad dos puntos de vistas diferentes; por un lado, está el franquiciante, y por el otro el franquiciador. De igual forma, ambas partes deben evaluar todos los aspectos del proyecto y conocer de antemano las ventajas y desventajas que el proyecto pueda deparar. En el libro *Franquicias: Una Perspectiva Mundial (2017)*, recopilan las siguientes ventajas y desventajas sobre las franquicias, tanto para el franquiciante, como para el franquiciador.

**Tabla 2** *Ventajas y desventajas del franquiciador*

<b>Franquiciador</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede recibir ideas y experiencias sin coste alguno.</li> <li>• Expansión del negocio en segmentos en los que no ha penetrado.</li> <li>• Expansión del negocio en mercados remotos, a nivel internacional.</li> <li>• Menor inversión</li> <li>• Contar con equipo humano que se comprometen en mayor medida, dado que son propietarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicación compleja entre las redes de franquicia.</li> <li>➤ Relación no jerárquica entre franquiciador y franquiciado.</li> <li>➤ Misión fraudulenta de franquiciador en sus ingresos, para pagar menos regalía.</li> <li>➤ Franquiciados poco disciplinados y emprendedores</li> <li>➤ Puede sufrir confidencialidad vulnerable por sus recetas.</li> </ul>

**Fuente:** (Puchades , 2019)

**Tabla 3** *Ventajas y desventajas del franquiciante*

<b>Franquiciante</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Incremento en su prestigio personal al involucrarse en una red de negocios posicionada.</li><li>• Puede recibir ideas y experiencias sin coste alguno.</li><li>• Recibe entrenamiento y capacitación del franquiciante.</li><li>• Adquiere los conocimientos (Know-how) del franquiciador para el manejo del negocio.</li><li>• Acceso a una inversión rentable y de bajo riesgo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Se debe lidiar con ciertos conflictos. Es posible que se den entre ellos dado que la dependencia jerárquica.</li><li>➤ Acatar las imposiciones y limitaciones que impone el franquiciante, lo que reduce la libertad de acción.</li><li>➤ Supervisión constante por parte del franquiciador</li><li>➤ Su éxito se encuentra vinculado al éxito o actuación del franquiciador y de otros franquiciados</li><li>➤ No es propietario de la marca</li></ul>

**Fuente:** (Puchades , 2019)

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

##### **Enfoque Cualitativo**

Se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. (Hernández, S, et al, 2010. p.7)

Este enfoque de investigación cualitativo permitirá identificar características de producción de mermelada de la empresa Mr. Frappe, además se podrá analizar los datos estadísticos de producción y visualizar su alcance con las diferentes estrategias de comercialización. Este enfoque se realiza un estudio técnico en cuanto a la capacidad de producción y costo unitario del mismo, información que servirá para describir la cuota de mercado extranjero.

##### **Enfoque Cuantitativo**

El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis. (Hernández, S, et al, 2010. p.4)

El enfoque cualitativo se aplica para describir al producto en este caso la mermelada de la empresa Mr. Frappe, la cual es el ingrediente principal para la franquicia, esto permite diferenciar las fortalezas y amenazas del producto con la competitividad ya sean estos idénticos o similares.

### **3.1.2. Tipo de investigación**

#### **Investigación Descriptiva.**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.80)

El presente tipo de investigación se lo vincula con el tema principal puesto que, mediante este tipo de investigación se buscará y se dará a conocer la comercialización internacional, el perfil de consumidor, y los métodos para establecer una franquicia.

#### **Explicativa**

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernández et al., 2010, p.84)

Esta investigación aporta al tema a desarrollarse, puesto que permite explicar por qué se quiere implementar una franquicia, identificar el mercado meta, se identifique más ventajas de que puede funcionar el modelo y el dueño decida o no tomar esta opción de internacionalización de su empresa. Además de que proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia.

#### **Exploratoria**

Según (Cazau,2006 citado en Abreu,2012) menciona que la investigación exploratoria es aquella que tiene como objetivo principal reconocer y explorar temas que aún no han sido investigados, motivo por el cual permite entender fenómenos científicamente desconocidos, basándose en la identificación de conceptos nuevos o inéditos para el entendimiento de las variables planteadas y la relación entre ellas.

Este tipo de investigación hace énfasis en el tema, porque se puede interpretar que las variables a investigar y la relación que hay entre las mismas, genera nuevos conocimientos mediante la búsqueda de antecedentes, y conceptos que contribuyen a fortalecer la investigación. Por otro lado, la investigación exploratoria se realizará desde el planteamiento del problema, búsqueda de antecedentes, análisis y comprensión de las variables de estudio.

### **3.2. IDEA A DEFENDER**

Las oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura permitirá demostrar la factibilidad en la implementación de la franquicia sobre el mercado objetivo.

### 3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

V.I: Oportunidades de mercados internacionales

El desconocimiento de una oportunidad de mercado internacional es la causa que no permite implementar la franquicia.

V.D: La franquicia

La implementación de la franquicia de la empresa “Mr. Frappe” depende de identificar una oportunidad de mercado internacional.

**Tabla 4** *Definición de Variable independiente*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Técnica	Instrumento	Informante
<b>Variable independiente:</b> Oportunidades de mercados internacionales	Entorno de oportunidades	Factores socioeconómicos	¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?	Análisis documental	Ficha Linkografía	The Global Economy, Santander Trade, INDEXMUNDI, Datosmacro, Banco Mundial SICE y World Economic forum
		Factores políticos	¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?			
		Factores legales	¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?			

	Factores geográficos		¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?			
	Oferta Internacional		¿Cuáles son los países que exportan mermelada?			
	Mercado	Demanda Internacional	¿Cuáles son los países que importan mermelada?	Análisis documental	Ficha Linkográfica	Cobus Group Info aduana Santander Trade, INDEXMUNDI, Datosmacro y Banco Mundial
		Producción nacional	¿Cuáles es la demanda insatisfecha?			
<b>Definición</b>	Productos sustitutos		¿Cuáles son los productos sustitutos en el mercado?	Análisis documental	Ficha Linkografica	Trade Map
Opciones disponibles para que, mediante un respectivo análisis de estas se pueda internacionalizar un producto o servicio.	Producto	Propiedades calidad	y ¿Cuáles son los requerimientos de inocuidad y bioseguridad del producto?	Análisis documental	Ficha Linkografica	Organización Mundial del Comercio
		Restricciones internacionales	¿Cuáles son las medidas arancelarias y no arancelarias de la mermelada?	Análisis documental	Ficha Linkografica	Organización Mundial del Comercio

	Estrategias de comercialización	¿Cuáles son las estrategias de comercialización para la mermelada?	Análisis de contenido	Cuadro de registro y clasificación de las categorías	Top 10 de empresas exportadoras de mermelada
Precio	Precio de venta	¿Cuáles es el precio referencial del producto?	Análisis estadísticos de dispersión	Ficha Bibliográficas	Top 10 de empresas exportadoras de mermelada
		¿Cuánto es el costo de producción de la mermelada?	Entrevista	Guía de entrevista	Empresa Mr. Frappe

**Tabla 5** Definición de Variable dependiente

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Técnica	Instrumento	Informante
<b>Variable dependiente:</b>  La franquicia	Entorno comercial	Empresa	¿En qué ciudades se encuentra la empresa Mr. Frappe?	Entrevista	Guía de entrevista	Empresa Mr. Frappe
			¿Por qué ha decidido expandir tu negocio Mr. Frappe a través del modelo de franquicia?			
			¿Qué características o experiencia necesitan tus franquiciados para poder abrir una franquicia Mr. Frappe?			
			¿Cuál es la variedad de productos ofrece la empresa Mr. Frappe?			
			¿Cuál es el costo aproximado para adquirir la franquicia Mr. Frappe?			
			¿Cuánto es la producción en toneladas de mermelada de la empresa Mr. Frappe en últimos 5 años?			
			¿Cuál es el apoyo que se recibe de la franquicia Mr. Frappe en el día a día del negocio?			
¿Cuál es el precio de mermelada que produce la empresa Mr. Frappe?						
¿En qué temporadas del año se comercializa más la mermelada?						
<b>Definición</b>						
Consiste en un modelo de negocio en el que una persona	Entorno económico	Estudio logístico	¿Cuál es el canal de distribución que utiliza la franquicia de la empresa Mr. Frappe?	Entrevista	Guía de entrevista	Empresa Mr. Frappe

---

física o jurídica otorga el derecho a un tercero de utilizar su marca y trabajar bajo su mismo sistema comercial.  
(Conexionesan, 2017)

---

Estudio técnico	¿Cuáles son los permisos y requisitos de la franquicia de la empresa Mr. Frappe?	Entrevista	Guía de entrevista	Empresa Mr. Frappe
Estudio financiero	Proyección del estudio financiero para la franquicia de la empresa Mr. Frappe	Datos primarios	Documentos Registros Reportes	Empresa Mr. Frappe

---

### 3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

#### Análisis Estadístico

Para el análisis estadístico se realiza un estudio de mercado en donde se determina tres países de estudio, previo a ello los países de estudio son seleccionados por aquellos que tiene bajos porcentajes de arancel para la nacionalización del producto en estudio, como segundo término es el coeficiente de apertura comercial, es decir los países que tienen mayor relación comercial con Ecuador, una vez seleccionado a los países la matriz POAM es la herramienta que permitirá evaluar sus factores geográficos, políticos, económicos y tecnológicos, los resultados de estos indicadores permitirá seleccionar a un país como el más idóneo para la investigación. Los datos son recolectados de sitios web como Cobus Group, Trade Map y la OMC, con ello este método permiten dar cumplimiento a la variable independiente para elegir al país que brinde mejores oportunidades para exportar el producto de mermelada.

La investigación cualitativa se realiza con herramientas como la entrevista no estructurada aplicada a la empresa Mr. Frappé de la ciudad de Ibarra ejecutada de forma online, debido a la emergencia sanitaria, al gerente general de la empresa.

**Tabla 6** *Análisis Estadístico*

<b>Técnicas o instrumentos</b>	<b>Características</b>
Entrevista no estructurada	La entrevista se aplica a la empresa Mr. Frappé, de forma online debido a la emergencia sanitaria, con la finalidad de recolectar información sobre cantidad de producción, precio del producto, estrategias de comercialización, procesos de producción, entre otros.
Datos secundarios	Se utiliza fuentes de información secundaria para recolectar datos estadísticos necesarios para elaborar la matriz POAM y adquirir información de los mercados internacionales cuya demanda de mermelada sea insatisfecha. La información se obtiene de los sitios web: Cobus Group, Trade Map, OMC, Santander Trade.

**Fuente:** Hernández, et al., 2014

## **Población y muestra**

La población la conforma la empresa Mr. Frappé ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, dedicada a la producción de mermeladas de distintos sabores. Se utiliza el tamaño de población por conveniencia que, según Hernández, et al., es “la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (2014, p.4).

El estudio de mercado se realiza en función de la demanda por medio de la matriz POAM que busca identificar el mercado potencial para la exportación de mermelada, así, la demanda del producto se determinará con la demanda insatisfecha del mercado de destino, además al tratarse de una investigación no experimental no es necesario medir la correlación de sus variables de estudio para llegar a una conclusión, por lo tanto solo se estudia las oportunidades para ingresar el producto a un mercado internacional.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. RESULTADOS**

#### **4.1.1. Resultados de Fuentes Primarias**

##### **4.1.1.1. Análisis de resultados de la entrevista**

El 6 de agosto del 2021, el Sr. Álvaro Fernando Ortega Aristizábal, propietario de la empresa Mr. Frappe, autorizo la entrevista y el mismo uso de esta información para fines académicos, a continuación, se presenta los siguientes resultados:

#### **1. ¿En cuantas ciudades se encuentra la empresa Mr. Frappe?**

Actualmente son 14 ciudades que forman parte de la familia Mr. Frappe las cuales son las siguientes:

- Ibarra
- Santo Domingo
- Juncal
- Otavalo
- Mira
- Cotacachi
- Quito
- Sangolquí
- Loja
- Umpechico
- Atuntaqui
- Cotopaxi
- Pimanpiro
- Quinche
- Pereira-Colombia

**2. ¿Por qué ha decidido expandir su negocio Mr. Frappe a través del modelo de franquicia?**

Decidimos apostar fuerte por este proyecto debido al nivel de ventas y la gran acogida de nuestros productos y por ahora, las expectativas de crecimiento no pueden estar siendo mejores.

**3. ¿Qué características o experiencia necesitan tus franquiciados para poder abrir una franquicia Mr. Frappe?**

No necesitas mucha experiencia lo que se necesita son ganas de trabajar y subirte al tren para hacer de esta marca (familia) algo más grande de lo que ya va siendo.

**4. ¿Cuál es la variedad de productos ofrece la empresa Mr. Frappe?**

La línea de productos de Mr. Frappe son los productos a base de frutas como los siguientes:

- Mermelada
- Yogurt
- Batidos
- Granizados

Los antes mencionados son los productos con los que cuenta la franquicia y se más adelante se agregara una receta como los cocteles Mr. Frappe.

**5. ¿Cuál es el costo aproximado para adquirir la franquicia Mr. Frappe?**

La franquicia tiene un costo de 4000 dólares se incluye diseño, publicidad, receta e inducción para elaborar los productos. La infraestructura se encarga el franquiciado.

**6. ¿Cuánto es la producción en toneladas de mermelada de la empresa Mr. Frappe en últimos 5 años? (por favor llenar la siguiente tabla)?**

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Producción en Toneladas	40	63	76	95	70

**7. ¿Cuál es el apoyo que se recibe de la franquicia Mr. Frappe en el día a día del negocio?**

Es una ayuda constante, ante cualquier problema siempre se está pendiente de los franquiciados para ayudar y brindar la solución y capacitación sobre cualquier problema que se presente.

**8. ¿Cuál es el precio de mermelada que produce la empresa Mr. Frappe?**

El frasco de 300 gramos de mermelada tiene un precio de 1.50 USD.

**9. ¿En qué temporadas del año se comercializa más la mermelada?**

La mermelada Mr. Frappe se comercializa durante todo el año puesto que es el producto indispensable para complementar todas las recetas de la empresa.

**10. ¿Posee infraestructura para la producción y empaque de la mermelada y los demás productos?**

Si, cuenta con infraestructura suficiente para una producción de calidad. Además, los empaques tienen un diseño exclusivo de la marca Mr. Frappe. En lo que corresponde al empaque de los granizados y los batidos se realiza la inducción para el empackado.

**11. ¿Posee flota propia de transporte para la distribución de la mermelada?**

No posee, a través de un tercero se alquila el servicio de transporte para distribuir nuestro producto.

**12. ¿La mermelada es exportada algún país? ¿SI o No?**

No ha sido exportada, pero recientemente se abrió una nueva sucursal en ciudad de Pereira - Colombia como una franquicia de la empresa Mr. Frappe.

**13. ¿Cuáles son los puntos fuertes de la franquicia Mr. Frappe?**

Tiene muchos puntos muy positivos. La imagen es muy fresca y moderna, el producto es increíblemente bueno y tiene precios muy asequibles creo que esto es lo más importante de todo. Pero además es un sistema muy sencillo para el franquiciado ya que Mr. Frappe se convierte en el modelo de negocio perfecto para personas que quieran invertir sin tener muchas probabilidades de fracaso.

## **ANALISIS:**

Los resultados obtenidos de la entrevista muestran que la empresa Mr. Frappe no comercializa su producto a mercados internacionales con mayor demanda, sin embargo, el crecimiento y la expansión a nivel local ha sido positivo ya que actualmente se encuentra en 13 de ciudades del Ecuador y 1 en la ciudad de Pereira-Colombia, la calidad y variedad en los productos ha hecho una notable diferencia en la posición de su marca. Durante la crisis sanitaria del COVID 19 la empresa ha trabajado arduamente en promocionar su negocio especialmente en la región Sierra ecuatoriana, la idea de promover este tipo de franquicia es de ofrecer también la oportunidad un negocio, la implementación de la franquicia ha permitido incentivar la inversión nacional.

Por otro lado, las condiciones climáticas han propiciado hacer uso de una gran variedad de frutas para la producción de mermelada como: fresa, mora las cuales han servido como materia prima constante para la elaboración del producto. Además, de este tipo de producto la empresa posee un catálogo de productos los mismo que han sido utilizados en diferentes recetas. La capacidad de producción se ha ido incrementando anualmente a excepción del periodo 2020 que disminuyo por la reducción de la demanda mundial e interrupción de la cadena logística. En función del precio al consumidor se puede afirmar que, el producto tiene un costo accesible el cual representaría una ventaja para poder penetrar a nuevos mercados.

Sin embargo, al ser una empresa con pocos años en el mercado aun no posee una flota de transporte vehicular propia, lo cual ha dificultado la distribución a sus franquiciados, lo cual es un factor muy importante la satisfacción de estos, por lo tanto, se procede a realizar un estudio financiero para mejorar la producción de la empresa y determinar si es factible o no la comercialización en el mercado de Estados Unidos de América especialmente es el estado de New York

### **4.1.2. Resultados de Fuentes Secundarias**

La presente investigación se desarrolla en tres partes, primero se enfoca en el estudio de la variable independiente la cual es las oportunidades de mercados internacionales, para su desarrollo se emplea una matriz POAM (perfil de oportunidades y amenazas del medio) la cual permite realizar una elección del mejor mercado internacional para la exportación de la mermelada.

En segundo lugar, se desarrolla la matriz BCG para medir la mejor estrategia de internacionalización y con ello plantear una estrategia a través de la matriz FODA, la cual permite justificar si la franquicia es la mejor opción para la empresa Mr. Frappe.

En tercer y último lugar, se desarrolla la factibilidad de implementar una franquicia para la empresa Mr. Frappe, para ello se emplea una entrevista a fin recolectar información de capacidad de producción, precio de venta del producto y toda la demás información que sea necesaria para posterior ser analizada a través de un estudio financiero, es una herramienta que nos permite medir su rentabilidad del proyecto frente a las posibilidades de exportar su producto y aplicar una franquicia en el mercado internacional.

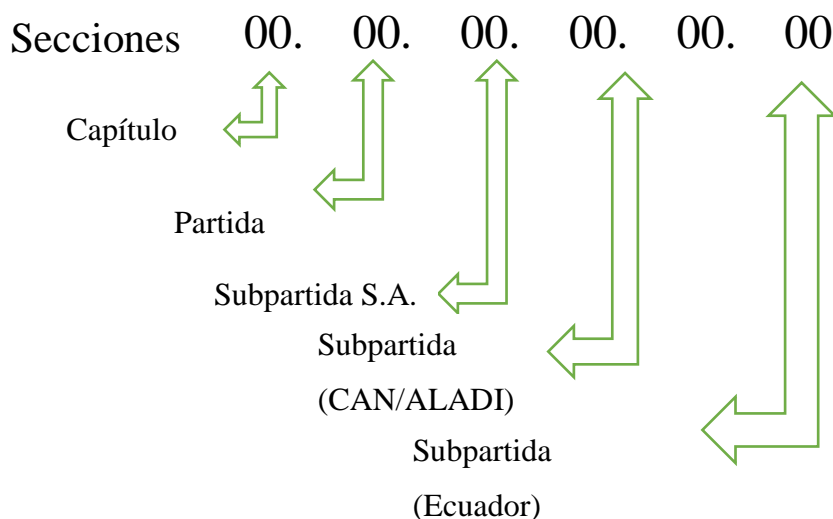
#### **4.1.2.1 Análisis de las oportunidades de mercado internacional de la empresa Mr. Frappe.**

La investigación de mercados es importante para poder expandir los productos y servicios, hacia mercados nacionales e internacionales, según Naresh Malhotra, es "La identificación, recopilación, análisis de la información, de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia "

Como primer punto para el desarrollo de la investigación de mercados, se debe identificar el producto, mediante el lenguaje universal que está representado por el sistema armonizado (S.A), es importante mencionar que la Organización Mundial de Aduanas (OMA), tiene como misión "Incrementar la eficiencia de las administraciones de aduanas, contribuyendo al bienestar económico y a la protección social de sus Miembros, favoreciendo de esta forma un entorno aduanero honesto, transparente y previsible. Esto permite el desarrollo del comercio internacional lícito y lucha eficaz contra las actividades ilegales". (SENAE, 2020)

En relación con la misión citada por parte de la OMA, el sistema armonizado es la herramienta que facilita la clasificación, designación y codificación de mercancías, el cual sirve como sistema base para la clasificación de las mercancías y el cobro de los derechos de aduanas. (SENAE, 2020).

Dicho lo anterior se debe conocer cuál es la estructura para poder codificar la mermelada el cual es producido por la empresa Mr. Frappe, es necesario analizar que es un arancel, en primer lugar, el arancel es un documento jurídico legal, en el cual se detallan todas las mercancías a ser importadas y exportadas, bajo la estructura de un código arancelario, este código tiene la siguiente estructura:



**Figura 4** Código Arancelario

Fuente: OMA

Una vez que se determina la conceptualización del esquema de una clasificación arancelaria, es importante detallar que se necesita analizar las reglas de clasificación, las notas explicativas y legales, con el propósito de que las mercancías estén correctamente clasificadas, las reglas de clasificación permiten clasificar automáticamente los elementos en función de su contenido.

Con estas aclaraciones se procede a detallar la clasificación arancelaria:

**Tabla 7** Clasificación Arancelaria

<b>20.07</b>	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.
<b>2007.99</b>	- - Los demás:
<b>2007.99.91.00</b>	- - - - Confituras, jaleas y mermeladas
<b>Arancel</b>	30%

Fuente: SENA BROWSER

#### 4.1.2.2. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados.

Para seleccionar los países de estudio, se determinó el top 10 de los países que importan mermelada a nivel mundial considerando su partida arancelaria 2007.99 la cual corresponde a mermelada, adicional se procede a investigar el valor arancelario que paga este producto en cada país de destino, además se calcula el coeficiente de apertura comercial para dar mayor criterio de selección a los países de estudio, esta información permitirá realizar la matriz POAM a fin de calificar los factores sociales, políticos y económicos de los tres países de estudio, a continuación detallamos la información relevante para justificar su selección.

#### Lista de los países importadores a nivel mundial, valor expresado en porcentaje de arancel

Tabla 8 Valor expresado en porcentaje de arancel

Top 10 de los países importadores a nivel mundial de la subpartida 2007.99.91.00 (2020)		
N.	PAÍSES	ARANCEL
1	ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	5.24
2	ALEMANIA	20.47
3	FRANCIA	20.47
4	REINO UNIDO	20.47
5	CANADÁ	7
6	PAÍSES BAJOS	20.47
7	ITALIA	20.47
8	RUSIA	8,59
9	BÉLGICA	20.47
10	ESPAÑA	20.47

Fuente: *Integrated trade intelligence portal WTO*

En la tabla número 8 se analiza el top 10 de los países que importan mermelada con subpartida arancelaria 2007.99.91.00 según los datos proporcionados por el Portal integrado de inteligencia comercial (I-TIP) los resultados muestran que 3 de los 10 países presentan un arancel bajo siendo un factor favorable para ingreso de este producto, en esta instancia se selecciona como países preferentes a Estados Unidos con un 5.24 % , Canadá 7% y Rusia

8.59% de arancel, en base a este análisis se toma como referencia estos 3 mercados debido a que presentan un porcentaje bajo de arancel el cual facilita la entrada del producto Mr. Frappe.

**Tabla 9** Valor expresado en porcentaje de coeficiente de apertura comercial

<b>10 de los países importadores a nivel mundial de la subpartida arancelaria 2007.99.91.00 (2020)</b>					
<b>N°</b>	<b>PAISES</b>	<b>X</b>	<b>M</b>	<b>PIB</b>	<b>CAE %</b>
1	Estados Unidos	4786401000	3977717000	98808010000	8,87%
2	Alemania	398928000	485163000	98808010000	0,89%
3	Francia	273485000	167610000	98808010000	0,45%
4	Reino Unido	229411000	152710000	98808010000	0,39%
5	Canadá	118930000	331257000	98808010000	0,46%
6	Países Bajos	565615000	124359000	98808010000	0,70%
7	Italia	512551000	248264000	98808010000	0,77%
8	Rusia	919618000	171014000	98808010000	1,10%
9	Bélgica	221239000	120232000	98808010000	0,35%
10	España	534862000	477927000	98808010000,00	1,03%

**Fuente:** Trade Map

Según los resultados obtenidos en la tabla del índice de coeficiente de apertura comercial indica que EE. UU es el país con mayor dinamismo comercial con un porcentaje de 8,87 supera a los nueve países en la participación del comercio internacional, siendo un factor representativo para la internacionalización de la empresa Mr. Frappe.

Con respecto al país de Canadá los resultados demuestran que solo el 46% es el nivel de apertura de la economía hacia el mercado exterior, mientras que el 54% de la actividad económica está destinada al comercio local, se debe agregar que dada la zona geográfica en la que se encuentra el país la población tiene mayor tendencia de consumo de productos no perecederos debido a la estacionalidad climática.

Se ha seleccionado a Rusia como candidato debido a que es uno de los países con un bajo arancel para el producto de estudio, además de mostrar una mayor actividad comercial del 1,10% según los resultados del índice de apertura.

#### 4.1.3. Diagnóstico de las Oportunidades de Mercado.

Conforme a las tablas previamente analizadas se procedió a seleccionar los 3 países para realizar el estudio de mercado, los cuales son EE. UU, Canadá y Rusia, tomando en cuenta se realizará un análisis comparativo de los factores sociales, políticos y económicos, así mismo el perfil del consumidor con el objetivo de determinar el país más idóneo para poder internacionalizar la empresa Mr. Frappe. A continuación, los siguientes indicadores:

##### 4.1.3.1. Indicadores sociales.

Para el análisis POAM se requiere analizar los indicadores sociales, los cuales corresponden a un estudio de la demografía de los tres países de estudio, con la finalidad de encontrar la distribución por edad y la población económicamente activa, en la siguiente tabla se muestra los resultados:

Tabla 10 *Porcentaje de la población según la edad y género en el año 2020*

<b>Distribución por Edad</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Canadá</b>	<b>Rusia</b>
0-14 Años	19,40%	15,89%	9,5%
15 - 24 Años	13,70%	10,66%	4,8%
25 - 54 Años	39,90%	29,05%	20,9%
55 - 64 Años	12,60%	22,04%	6,1%
65 años y más	14,50%	22,36%	5%
Población masculina (en %)	49,38%	49,69%	46,3%
Población femenina (en %)	50,42%	50,31%	53,7%
Población Económicamente Activa PEA	166.499.850 (2020)	38.005.238 (2020)	146,749,000 (2020)
Tasa de desempleo	6,7% (2020)	8,8% (2020)	5,9% (2020)

**Fuente:** *INDEXMUNDI, Santander Trade y Banco Mundial*

De acuerdo con la tabla de distribución por edad se considera al segmento de las personas comprendidas en el rango de 25- 54 años debido a que presentan un alto porcentaje demográfico, añadiendo que en este segmento se encuentra la población económicamente activa, siendo EE. UU el país mayor de habitantes a comparación de los dos países, sin embargo la tasa de desempleo de Rusia tiene un menor porcentaje a diferencia de Canadá y EE.UU, a pesar de la crisis sanitaria ocasionada por el virus COVID-19 que incremento los índices de desempleo a nivel mundial.

**Tabla 11** Población total periodo 2016-2020 de los países de EE. UU., Canadá y Rusia

<b>Población Total</b>	<b>Estados Unidos Millones</b>	<b>Canadá Millones</b>	<b>Rusia Millones</b>
2016	323,1	36,1	144,3
2017	325,1	36,5	144,5
2018	327,2	37,1	146,7
2019	328,2	37,5	144,4
2020	338,2	38	146,8
<b>Total</b>	1641,8	185,3	726,7
<b>Tasa de Crecimiento</b>	0,92%	1,08%	0,34%

**Fuente:** INDEXMUNDI, Santander Trade y Banco Mundial

Los tres países de estudio tienen una gran cantidad de población, sin embargo, se deduce que EE. UU es la nación con mayor número de habitantes en comparación con Rusia que es dos veces más grande por lo cual hay mayor posibilidad de ingresar productos en el mercado.

En segundo lugar, esta Rusia se considera un país atractivo para el ingreso de productos alimenticios, debido a que es uno de los países más poblados del mundo y con mayor capacidad de consumo, en tercer lugar, se encuentra Canadá con 185,3 millones de habitantes no obstante su tasa de crecimiento es mayor que la de los dos países, sin embargo, este indicador no es muy representativo puesto que el segmento de mercado elegido para el producto de estudio está comprendido en edades de 25 a 54 años.

**Tabla 12** Perfil de consumidor EE. UU periodo 2017-2021

Perfil de Consumidor	EE. UU.				
	2017	2018	2019	2020	2021
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	1	1	1	1	1
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	12046505	12372842	12671539	12988662,67	13293501,9
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	2,6%	2,7%	2,4%	2,4%	2,2%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	37052	37856	38594	39376,0	40128,7
SMI - Salario Mínimo Interprofesional	1240,9	1294,4	1338,8	1227,3	1198,2

**Fuente:** INDEXMUNDI, Santander Trade y Banco Mundial

Según los indicadores obtenidos para el perfil del consumidor de EE. UU se demuestra que para el último periodo el porcentaje del gasto de consumo en los hogares ha decrecido llegando al 2,2% así como también su salario interprofesional de 1200 dólares aproximadamente a causa de la crisis sanitaria no obstante el mercado estadounidense sigue siendo un país atractivo considerando que el gasto de consumo de los hogares per cápita tuvo un crecimiento favorable en el año 2021.

**Tabla 13** Perfil de consumidor Canadá periodo 2017-2021

Perfil del Consumidor	Canadá				
	2017	2018	2019	2020	2021
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	1,21	1,2	1,2	1,19	1,19
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	1163346,333	1.123.292	1.141.893	1.072.511	1061784,333
Gastos de consumo de los hogares (Crecimiento anual, %)	7,97%	2,5%	1,7%	-6,1%	-9,23%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	31719,67	30.306	30.375	28.220	27547,67
SMI – Salario Mínimo Interprofesional	1630,5	1738,38	1736,61	1903,88	1997,39

**Fuente:** Santander Trade; Datosmacro

Para el caso de Canadá el perfil de consumo demuestra que no es un mercado muy atractivo puesto que en el año 2021 tuvo una contracción del 9,23% a pesar de que el salario mínimo interprofesional se ha incrementado a un valor de 2000 dólares aproximadamente, a causa del incremento de la tasa de desempleo del 8,8 % el gasto de consumo de los hogares per cápita tiende a decrecer, por consiguiente se puede inferir que el país de Canadá es poco favorable para el ingreso de la empresa Mr. Frappe, debido a que en los dos últimos años la economía presenta una tendencia negativa en el indicador gasto de consumo en los hogares.

Tabla 14 *Perfil de consumidor Rusia periodo 2017-2021*

<b>Perfil del Consumidor</b>	<b>Rusia</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	26,16	26,09	26,15	26,02	26,02
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	966151	921.732	950.706	869.590	861867
Gastos de consumo de los hogares (Crecimiento anual, %)	12,3%	4,2%	3,1%	-8,5%	-13,1%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	6573	6.278	6.478	5.936	5889
SMI – Salario Mínimo Interprofesional	139,68	179,35	166,09	203,53	216,74

**Fuente:** *INDEXMUNDI, Santander Trade y Banco Mundial*

El análisis del perfil del consumidor de Rusia indica que la actividad en el mercado no es tan favorable a causa de la disminución en el gasto de los hogares del -13,1%, a comparación con los dos países analizados, por ende, la economía presenta un salario más bajo en el 2021 de 217 dólares aproximadamente lo cual no es un valor competitivo, además de que el gasto ante el consumo de los hogares per cápita disminuyó y en consecuencia este país es el menos oportuno para la comercialización de productos de la empresa Mr. Frappe.

Con respecto al poder adquisitivo cada país tiene su respectiva moneda local, por tanto, se deduce que el dólar estadounidense es la divisa más fuerte en comparación con el dólar canadiense y el rublo ruso. En este sentido el tipo de cambio al momento de realizar procesos de comercialización internacional juega un papel importante, considerando costos de mercancías, de transporte, y rubros relacionados al traslado y movilización de los productos.

**Tabla 15** Tasa de empleo por sector económico de EE. UU., Canadá y Rusia en el año 2020

Repartición de la Actividad Económica por Sector	Empleo por sector (en % del empleo total)		
	Agricultura	Industria	Servicios
Estados Unidos de América	1,36%	19,91%	78,74%
Canadá	1,51%	19,25%	79,24%
Rusia	5,83%	26,79%	67,38%

*Fuente: Santander Trade.*



Según los datos obtenidos en la plataforma Santander Trade el empleo por sector país indica que Canadá tiene un alto porcentaje en el sector de servicios representan el 79,24% considerándose una oportunidad para poder comercializar el producto mermelada Mr. Frappe por medio de la implementación de franquicia como estrategia de exportación para obtener un reconocimiento de la marca. Por otro lado EE. UU presente un 78,74 % del empleo total en la actividad económica del sector de servicio, se encuentra por debajo a la cifra del país de Canadá y finalmente la tabla da a conocer una cifra por parte del país de Rusia con un 67,38% a comparación de los demás países este porcentaje es el más bajo a lo que se refiere a la repartición de actividad económica por sectores expresada en porcentajes totales.

### 4.1.3.2. Indicadores políticos

En las siguientes tablas se presenta un análisis el cual se basa en los indicadores como acuerdos comerciales, balanza comercial, estabilidad política, estabilidad del sistema bancario, barreras y no arancelarias, Dicho lo anterior se muestra los siguientes resultados:

#### Acuerdos Comerciales

**Tabla 16** *Acuerdos Comerciales*

	<b>Estados Unidos</b>	<b>Canadá</b>	<b>Rusia</b>
<b>País</b>			
<b>Acuerdos Comerciales Vigentes</b>	Acuerdos multilaterales - miembros OMC (Arancel nación más favorecida)	Acuerdos multilaterales- miembros OMC (Arancel nación más favorecida)	En procesos de negociación acuerdo comercial bilateral Acuerdos multilaterales- miembros OMC (Arancel nación más favorecida)

*Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*

En relación con a los acuerdos comerciales, los tres países cuentan con el mecanismo de la Nación Mas Favorecida (NMF) que permite el ingreso de productos con 0% de arancel para productos primarios y un arancel reducido para productos elaborados para el caso de la mermelada la subpartida arancelaria del producto ingresa a los EE. UU con un arancel 5,24 % de Ad Valorem el más bajo en comparación Canadá y Rusia que es 7% y 8,59 % respectivamente. Estos acuerdos comerciales son considerados como herramientas de política comercial que incentivan la competitividad en países subdesarrollados.

En cuanto al país ecuatoriano se lo cataloga como un país en vías de desarrollo perteneciente como miembro activo de la Organización Mundial de Comercio (OMC) obteniendo acuerdos

más claros y justos con el fin de priorizar las mercancías mediante los acuerdos multilaterales, salvaguardias, normas de origen, entre otros, llevando así a conseguir un beneficio económico y en cierta forma comercial al poder tener una fijación arancelarias de los productos.

### **Balanza Comercial**

La balanza comercial hace referencia al registro de las exportaciones e importaciones que genera un país en un determinado periodo, por ende, esta diferencia se la considera como un déficit o superávit, este indicador permite comparar los movimientos comerciales entre países (Taípe & Villón, 2015).

Para comprender mejor la balanza comercial entre los países de Ecuador y Estados Unidos durante el periodo 2016 – 2020 se detalla en una tabla obteniendo datos con un resultado positivo para el país ecuatoriano logrando conseguir un superávit del saldo comercial. A pesar de que el número total de importaciones como de exportaciones realizadas tienden a presentar una tasa decreciente del 0,68% y 2,51% respectivamente demostrando así que no es muy acogedor su disminución, probablemente puede afectar la competencia de los productos ecuatorianos ante el mercado internacional, específicamente en los EE. UU.

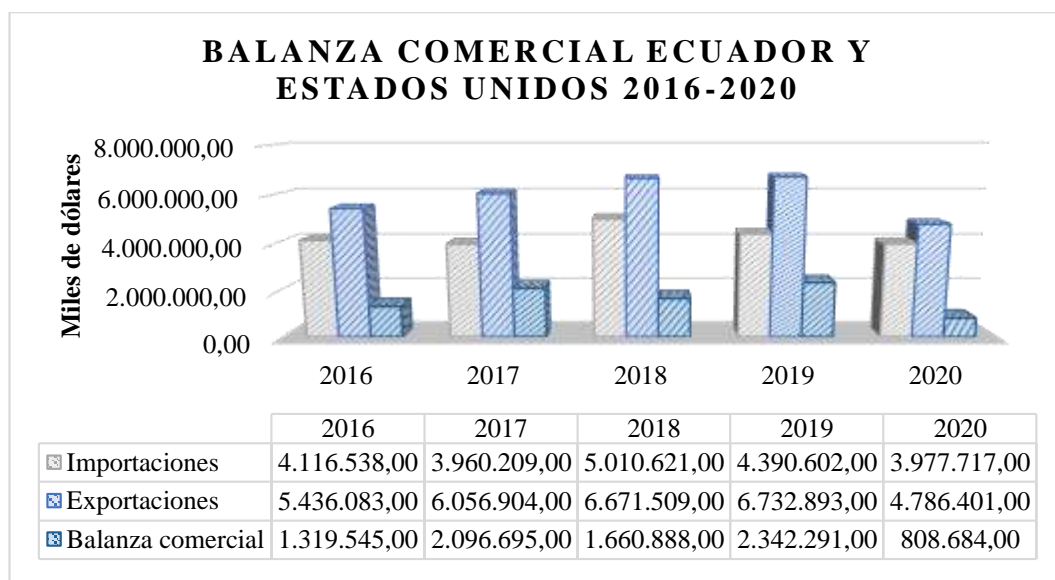
**Tabla 17** *Balanza comercial Ecuador y EE. UU.*

<b>Balanza comercial Ecuador y Estados Unidos en miles USD</b>						
<b>Periodo</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>% crecimiento 2016-2020</b>
Importaciones	4.116.538,00	3.960.209,00	5.010.621,00	4.390.602,00	3.977.717,00	-0,68%
Exportaciones	5.436.083,00	6.056.904,00	6.671.509,00	6.732.893,00	4.786.401,00	-2,51%
Balanza Comercial	1.319.545,00	2.096.695,00	1.660.888,00	2.342.291,00	808.684,00	

**Fuente:** *Trade map*

Cabe señalar que para el año 2016 se obtiene un valor económico menor en cuanto a las exportaciones al igual que se mantiene un saldo comercial estacionario, sin embargo para el periodo del 2017 al 2019 el índice de exportación tiene un crecimiento constante especialmente en el año 2019, sin embargo para el número de importaciones tuvo una disminución generando como resultado un superávit, finalmente para el año 2020 el número de exportaciones fue bajo

a causa de la pandemia que produjo el virus COVID-19 afectando así el comercio mundial y perjudicando el desarrollo económico del país ya que la Organización Mundial de la Salud como la Organización Mundial de Comercio determinaron normas rigurosas ante el manejo de la mercancía y su comercialización.



**Figura 5** Balanza comercial Ecuador y EE. UU. periodo 2016-2020

**Fuente:** Trade map

Para la siguiente tabla se muestra la relación comercial que existe entre Ecuador y Canadá entre los años 2016 al 2020, presentando un resultado no muy representativo a comparación con la balanza comercial de EE. UU, puesto que las importaciones superan a las exportaciones en los cinco periodos de estudio, es decir que los movimientos comerciales benefician en mayor parte al país de Canadá.

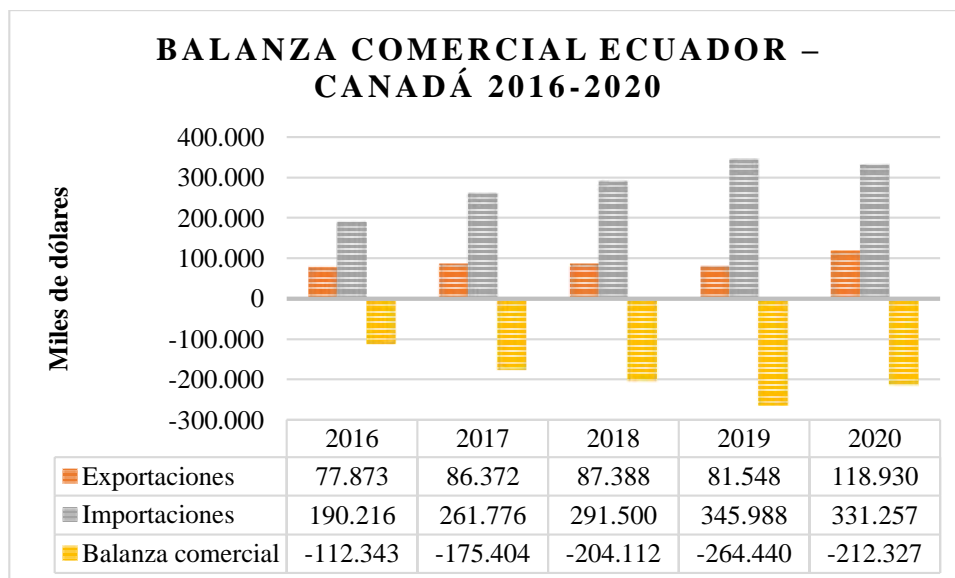
**Tabla 18** Balanza Comercial Ecuador y Canadá

<b>Balanza Comercial Ecuador – Canadá USD</b>						
<b>Periodo</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Tasa de crecimiento 2016-2020</b>
Exportaciones	77.873	86.372	87.388	81.548	118.930	0,09
Importaciones	190.216	261.776	291.500	345.988	331.257	0,12
Balanza Comercial	-112.343	-175.404	-204.112	-	264.440	-212.327

**Fuente:** Trade Map

De acuerdo con los datos obtenidos por la plataforma Trade Map se presenta la balanza comercial entre Ecuador y Canadá durante el periodo 2016-2020, se analiza que el país

ecuatoriano hacia Canadá tuvo poco dinamismo comercial en lo que refiere a exportaciones e importaciones obteniendo un déficit constante, por otro lado, las importaciones tienden a crecer de manera exponencial afectando la competencia nacional y crecimiento económico.



**Figura 6** Balanza Comercial Ecuador y Canadá

**Fuente:** Trade Map

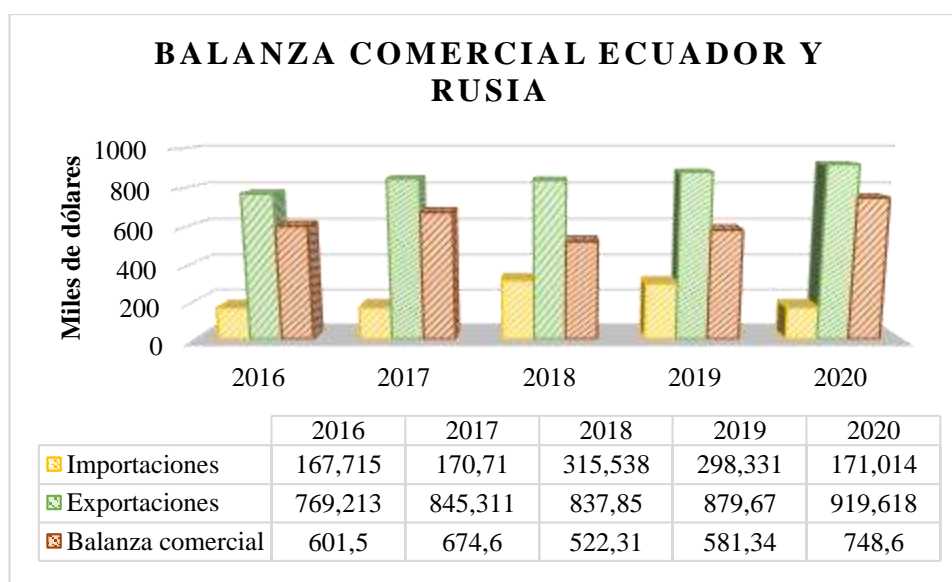
Como se afirmó anteriormente, en esta gráfica se puede observar la relación entre Ecuador y Canadá detallando valores negativos incrementando el déficit en el saldo comercial en contra del país ecuatoriano, a pesar de la crisis sanitaria en el periodo 2020 las exportaciones tuvieron un importante crecimiento siendo la cifra más alta de los cinco años analizados, además estos datos obtenidos tienden a disminuir las oportunidades comerciales ante el desfavorable saldo comercial que no ha presentado ninguna mejoría para poder alcanzar un superávit.

**Tabla 19** Balanza Comercial Ecuador y Rusia

<b>Balanza Comercial Ecuador y Rusia en miles USD</b>						
<b>Periodo</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	Tasa de crecimiento 2016-2020
Importaciones	167,715	170,71	315,538	298,331	171,014	0,39%
Exportaciones	769,213	845,311	837,85	879,67	919,618	3,64%
Balanza comercial	601,50	674,60	522,31	581,34	748,60	

**Fuente:** Trade Map

Finalmente, la relación comercial existente entre Ecuador y Rusia durante el periodo 2015 al 2020 indica su favorable resultado de las exportaciones de manera vertiginosa, sin embargo, al ser notable el desarrollo de las exportaciones que tiene Ecuador ante el país ruso, la diferencia muy significativa abunda para los EE. UU debido que es el mayor comprador de mercancía ecuatoriana obteniendo un superávit más elevado.






**Figura 7** Balanza Comercial Ecuador y Rusia periodo 2016-2020

*Fuente:* Trade Map

### **Estabilidad Política**

Al tener la intención de internacionalizar Mr. Frappe en un mercado nuevo, es imprescindible conocer su estabilidad política, en la medida en que, es una primera carta de presentación que otorgará confianza y seguridad de invertir capitales en un país determinado. Por esa razón, se presenta a continuación los indicadores de estabilidad política de cada destino que ha sido seleccionado para el presente estudio.

**Tabla 20:** Estabilidad Política

INDICADORES	PAISES		
	Estados Unidos	Canadá	Rusia
AÑO 2020			
Índice de Estado de Derecho	1,46	1,76	-0,72
Índice Efectividad Gubernamental	1,49	1,73	0,15
Control de la corrupción	1,22	1,77	-0,83
Índice de Calidad Regulatoria	1,35	1,72	-0,43
Índice de Estabilidad Política	0,3	1,03	0,54
Índice de percepción de la corrupción	67	77	30

*Fuente:* The Global Economy

En la anterior tabla se aprecia los valores correspondientes al año 2020 de cada uno de los países, aquellas puntuaciones se califican en un rango donde 2,5 señala que hay una buena regulación ante la corrupción, y menos 2,5 muestra que el país no tiene un control; en cuanto al índice de percepción de la corrupción, los 100 puntos significan que en dicho país hay buenas acciones gubernamentales.

El país que comparativamente mejor estabilidad política tiene es Canadá, con una ponderación que varía desde 1,03 hasta 1,76, y en lo que respecta al índice de percepción tiene una puntuación de 77; por otro lado, Estados Unidos tiene una calificación que parte de 0,3 hasta 1,49, y en el índice de percepción cuenta con 67 puntos, lo que lleva a la conclusión, de que sus gobiernos manejan un sistema político con transparencia, calidad y eficacia; a diferencia de Rusia en la que su efectividad gubernamental y estabilidad política es un poco débil, lo que puede deberse al inapropiado manejo de administración y promulgación de leyes, generando como consecuencia un impedimento en el crecimiento económico del país.

## Estabilidad del Sistema Bancario

**Tabla 21** *Estabilidad del Sistema Bancario*

País	Puntuaciones z de sistemas bancarios	Tipos de interés del crédito bancario al sector privado	Índice de rotación del mercado bursátil	Número de empresas que cotizan en Bolsa	Rentabilidad del mercado bursátil, porcentaje
	Escala de 1 a 100	Porcentaje	Porcentaje	Compañías	
Estados Unidos	29.80	5.28	108.51	4266	16.75
Canadá	14.14	2.70	38.26	3922	10.53
Rusia	6.97	8.75	39.81	213	5.39

*Fuente: The Global Economy*

La estabilidad del sistema bancario es considerado como un pilar de estabilidad macro económica importante para el crecimiento de cada país, la adecuada asignación de recursos financieros permite generar un comercio más fluido con mayores facilidades para su expansión, conforme a lo expuesto la tabla N se puede deducir que Estados Unidos presenta una mayor puntuación z en el sistema bancario a comparación de Canadá y Rusia, por otro lado, para el primer indicador conocido como tipos de intereses del crédito bancario al sector privado es para Rusia con un valor de 8.67 superior al de Estados Unidos mientras que Canadá tuvo el menor porcentaje, el segundo indicador analizado es el índice de rotación del mercado bursátil siendo EE.UU la economía con mayor porcentaje, así como también en el número de empresas que cotizan en bolsa por el incremento de sus de compañías, finalmente está en el indicador de rentabilidad del mercado bursátil nuevamente el país norteamericano tuvo mayor ventaja con una ponderación de 16,75 luego de estos resultados se manifiesta que cada país analizado cuenta con diferencias significativas concluyendo que Estados Unidos cuenta otorga mayores oportunidades para ingresar al mercado.

## Barreras Arancelarias y No Arancelarias

Tabla 22 Barreras Arancelarias por país

Partida Arancelaria	Tributos		
	Ad-valoren	Liberación	IVA
Estados Unidos de América	5,24%	Varía de acuerdo con el producto	24% Estándar
Canadá	7%	Varía de acuerdo con el producto	5%
Rusia	8,59%	Varía de acuerdo con el producto	20%

\* Su valor depende del estado

*Fuente: PROECUADOR y Ministerio de Comercio Exterior; SIICEX*

En la siguiente tabla se puede observar los resultados del país con mayores oportunidades de mercado para el ingreso de la mermelada MR. FRAPPE es EE. UU, puesto que su Ad-valoren es de 5,24 % siendo inferior a comparación de Canadá y Rusia, sin embargo, la tasa de IVA en EE. UU es superior a la de Canadá y Rusia.

Tabla 23 Barreras No Arancelarias por país

**ESTADOS UNIDOS**



### MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)

- La Administración de Productos Alimenticios y Farmacéuticos (FDA) propone la modificación del reglamento mediante la autorización de incluir en el etiquetado una alegación terapéutica sobre la relación entre la fibra soluble de determinados productos alimenticios y el riesgo de enfermedad coronaria del corazón.

---

## **OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)**

---

- El Departamento propone enmendar las reglamentaciones sobre frutas y hortalizas para incluir una serie de frutas y hortalizas de determinadas partes del mundo como elegibles, en condiciones específicas, para su importación a los Estados Unidos.
- Todas las frutas y verduras, como condición de entrada, serían inspeccionadas y sujetas a tratamiento en el puerto de primera llegada según lo requiera un inspector del Departamento de Agricultura de los EE. UU.
- Además, se propone reconocer áreas en varios países como libres de ciertas moscas de la fruta; enmendar el requisito de empaque para ciertos productos básicos, expandir las ubicaciones en el noreste de los Estados Unidos donde se puede realizar el tratamiento en frío.

## **SGE (SALVAGUARDIA ESPECIAL)**

- Salvaguardia especial Basada en precios aplica para subpartida arancelaria 200791, siendo una similar al producto de estudio

---

## **CANADÁ**



---

## **MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)**

- Autorización provisional de comercialización relativa a la aplicación de propiconazol a las zarzamoras, moras-frambuesas y frambuesas.
  - El Organismo de Reglamentación de la Lucha Antiparasitaria del Ministerio de Salud del Canadá ha aprobado recientemente una solicitud de modificación del registro del propiconazol, a fin de autorizar su utilización para luchar contra la roya amarilla de las zarzamoras, moras-frambuesas y frambuesas.
  - Organismo de Reglamentación de la Lucha Antiparasitaria que, con respecto a los residuos resultantes de esa utilización, estableciera un límite máximo de residuos (LMR) de propiconazol y sus metabolitos aplicables a su utilización en las
-

---

zarzamoras, moras-frambuesas y frambuesas, con objeto de que puedan venderse los productos alimenticios que contengan estos residuos.

### **OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)**

- El Organismo Canadiense de Inspección de Alimentos (CFIA) propone la revisión de determinados elementos de los reglamentos relativos a la expedición de licencias y arbitraje y a las frutas y hortalizas frescas.
- Las modificaciones propuestas a los reglamentos mencionados eliminan las prescripciones relativas a la inspección en destino para permitir que los titulares de licencias elijan los servicios de inspección de la calidad comercial de una tercera parte.
- Las inspecciones en destino realizadas con arreglo a los reglamentos mencionados tienen por único objetivo la determinación de la calidad, y solamente las podrá utilizar el sector industrial como método alternativo de la solución de diferencias y como refuerzo de la competencia leal en los mercados.

---

**RUSIA**



---

### **MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)**

- En el proyecto de reglamento notificado se establecen niveles máximos armonizados de patulina aplicables en la Comunidad Europea a los siguientes productos: Zumos de frutas o frutos, en particular zumos de manzana 50 µg/kg.

### **OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)**

- El proyecto notificado establece las nuevas normas de aplicación relativas a la normativa de comercialización y las comprobaciones conexas, a fin de continuar la reforma de la organización común de mercados en el sector de frutas y hortalizas. En particular, la propuesta notificada:
  - Introduce una definición de "calidad sana, cabal y comercial" correspondiente a una norma general de comercialización para todas las frutas y hortalizas frescas, incluida

la especificación de que el nombre completo del país de origen debe figurar en todas las frutas y hortalizas frescas;

- Reduce el número de normas específicas de comercialización de 36 a 10;
- Simplifica y racionaliza las operaciones de comprobación.

Este proyecto de Directiva de la Comisión modifica la Directiva 2001/112/CE e introduce valores Brix mínimos para los zumos (jugos) de frutas, que se utilizan para facilitar las pruebas de calidad mínima de 18 zumos (jugos) de frutas obtenidos a partir de concentrados.

*Fuente: Integrated trade intelligence portal WTO*

Los resultados de la tabla anterior demuestran que en los tres países presentan una oportunidad de mercado para la exportación de mermelada, esto se debe a que sus barreras no arancelarias son poca y la mayoría solo son de obstáculos técnicos al comercio exterior, para el caso son la presentación de documentos de control previo a la nacionalización del producto en el mercado exterior.

#### 4.1.3.3. Indicadores económicos

A continuación, se muestran los indicadores económicos correspondientes a cada uno de los países seleccionados para el presente estudio. Aquello, permitió realizar un análisis estadístico individual y comparativo, sobre la situación financiera que ha tenido los tres países durante los últimos cinco años. Además, se incluyen indicadores que determinarán la capacidad competitiva en relación con su productividad y gestión logística.

**Tabla 24** *Indicadores económicos EE. UU*

ESTADOS UNIDOS						Tasa de crecimiento
INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
PIB (miles de millones de USD)	16.934.773	17.299.283	17.452.921	19.145.333	19.233.784	3%
PIB per cápita (USD)	52.409	53.175	53.315	58.485	58.551	2%
Tasa de inflación (%)	1.27%	2.14%	2.4%	1.8%	2.24%	12%

Tasa de paro (% de la población activa)	4.7%	4.4%	3.8%	3.7%	3.95%	-3%
Índice de Competitividad Global	80,19	83,57	85,64	83,67	84.02	1%
(De 1= bajo a 100= alto)						
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto)	3.92	3.99	3.99	3.89	3.95	0.03%

**Fuente:** Datos macro, Trade Map, Banco mundial, The Global Economy y World Economic fórum

Estados Unidos es el país que mejor potencial económico tiene comparativamente con los demás países de estudio, ya que, se observa un crecimiento del 3% del PIB y sus valores están cerca de los 20 mil millones USD, por ende, el PIB Per cápita ha ido aumentando cada año en un 2% lo que representa un alto nivel de vida, y las personas estarían en la capacidad de adquirir un producto. Por otro lado, la tasa de inflación indica una variación en cada año, sin embargo, no representa un aspecto negativo para ingresar un producto a este mercado. En cuanto a la tasa de paro, se ha reducido cada año en un 3% siendo aquello una señal positiva. Finalmente, este país con respecto a Rusia y Canadá es el que mejor se encuentra competitivamente en términos de prosperidad económica y logística.

**Tabla 25** Indicadores económicos Canadá

CANADÁ						
INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020	Tasa de crecimiento 2016-2020
PIB (miles de millones de USD)	1528	1650	1.841,64	1.741,58	1.643,41	1%
PIB per cápita (USD)	47.408	45.148,55	46.313,17	46.194,73	43.242,12	0%
Tasa de inflación (%)	1,42%	1,61%	2,30%	1,90%	0,70%	0%
Tasa de paro (% de la población activa)	6,99%	5,50%	5,20%	5,7%	3,7%	-12%
Índice de Competitividad Global (De 1= bajo a 100= alto)	75,83	76,43	79,92	79,59	-	-
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto) Año 2014	3,93	3,75	3,73	3,75	3,9	0%

**Fuente:** Datos macro, Trade Map, Banco mundial, The Global Economy y World Economic fórum

En la tabla anterior, se percibe que la economía de Canadá durante el periodo de análisis ha sido un poco inestable, debido a que, su Producto Interno Bruto ha ido disminuyendo durante los últimos tres años, tan solo alcanzando una tasa mínima del 1% de crecimiento, únicamente por el despunte que hubo en el año 2017 al 2018. En torno al PIB Per cápita revela una variación mínima en sus valores, los cuales, se encuentran en un rango de 43 a 47 mil USD, dando como resultado una tasa de crecimiento del 0%, por lo que, no representa una amenaza para ingresar un producto al mercado. La tasa de inflación se mantiene baja y estable, generando confianza para la inversión en este país. En lo que compete a la tasa de paro, sus estadísticas son positivas, es decir, que cada año se ha ido reduciendo en un 12% el nivel de desempleo, lo que provoca una solidez económica para el país. Por último, su índice de competitividad frente a Estados Unidos es casi similar, así pues, se define como un aspecto positivo para Canadá.

**Tabla 26** *Indicadores económicos Rusia*

<b>RUSIA</b>						
<b>INDICADORES</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>% crecimiento 2016-2020</b>
PIB (miles de millones de USD)	1,354,4	1,633,7	1,645,0	1,768,3	1,516,7	2%
	22	95	88	73	16	
PIB per cápita (USD)	9,225	11,122	11,206	12,046	10,334	2%
Tasa de inflación (%)	7%	3.67%	2.75%	3.75%	4%	-11%
Tasa de paro (% de la población activa)	5.50%	5.30%	4.80%	4.60%	5.90%	1%
Índice de Competitividad Global (De 1= bajo a 100= alto)	63.42	66.29	65.62	66.74	67.84	1%
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto)	2.57	2.57	2.76	2.76	2.86	2%

**Fuente:** Datos macro, Trade Map, Banco mundial, The Global Economy y World Economic fórum

Los indicadores económicos de Rusia exponen una tasa de crecimiento acumulada del 2% con respecto al PIB; al igual que el PIB per cápita ha incrementado en un 2% pernotando hasta 12 mil USD, lo que refleja un potencial económico y una capacidad alta de compra. La tasa de inflación disminuyo en 11%, siendo comparativamente la tasa de inflación más alta del 7% en el año 2016, pese a ello, esto no genera algún desequilibrio en el mercado. Con relación a la

tasa de paridad, se manifiesta un decrecimiento en los años, a excepción del 2020 que incrementó en 5,90%, aquello, puede deberse a los efectos generados a raíz de la pandemia Covid-19. Para concluir, el índice de competitividad global y desempeño logístico muestran datos estadísticos inferiores en contraste con Estados Unidos y Canadá, aun así, se encuentran en un rango favorable.

#### 4.1.3.4. Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM

A continuación, se expone los indicadores sociales, políticos y económicos de cada país seleccionado para el estudio. Cada uno de estos elementos ha sido puntuado de la siguiente manera, 3 puntos= alto; 2 puntos=medio y; 1 punto= bajo. De tal forma que, al finalizar la matriz se obtenga como resultado la puntuación más alta, es decir, el país de destino más factible para la implementación de la franquicia de Mr. Frappe.

**Tabla 27** Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM

FACTORES SOCIALES	Estados Unidos de América				Canadá				Rusia			
	OPORTUNIDAD		AMENAZA		OPORTUNIDAD		AMENAZA		OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
% gasto alimentación	ALTO	3			MEDIO	2			ALTO	3		
Remuneración mínima	MEDIO	2			ALTO	3			BAJO	1		
Población Económicamente Activa PEA (Potenciales Consumidores)	ALTO	3			MEDIO	2			ALTO	3		
Perfil de consumidor	ALTO	3			ALTO	3			BAJO	1		
	SUMA	11	SUMA	0	SUMA	10	SUMA	0	SUMA	8	SUMA	0
	PROMEDIO	2,75	PROMEDIO	0	PROMEDIO	2,5	PROMEDIO	0	PROMEDIO	2,0	PROMEDIO	0
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Acuerdo Comerciales	BAJO	1			BAJO	1			BAJO	1		
Tarifas arancelarias	ALTO	3			ALTO	3			MEDIO	2		
Balanza comercial	ALTO	3					MEDIO	2	BAJO	1		
Estabilidad Política	MEDIO	2	BAJO	1	MEDIO	2	MEDIO	2	BAJO	1	BAJO	1
Barreras Arancelarias			MEDIO	2			BAJO	1			ALTO	3
Barreras No arancelarias			BAJO	1			BAJO	1			BAJO	1
Estabilidad del Sistema Bancario	ALTO	3			MEDIO	2			MEDIO	2		
	SUMA	12	SUMA	4	SUMA	8	SUMA	6	SUMA	7	SUMA	5
	PROMEDIO	1,71	PROMEDIO	0,57	PROMEDIO	1,14	PROMEDIO	0,86	PROMEDIO	1,00	PROMEDIO	0,71

<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Producto Interno Bruto (PIB)	ALTO	3			MEDIO	2			ALTO	3		
Tasa de Crecimiento real Producto Interno Bruto (PIB)	ALTO	3			BAJO	1			MEDIO	2		
Producto Interno Bruto (PIB) per cápita	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
Tasa de desempleo			BAJO	1			ALTO	3			BAJO	1
Tasa de Inflación (Precios al consumidor)			BAJO	1			BAJO	1			ALTO	3
Importaciones			BAJO	1			ALTO	3			BAJO	1
Exportaciones	ALTO	3			BAJO	1			BAJO	1		
Moneda	ALTO	3			MEDIO	2			MEDIO	2		
Índice de Competitividad Global	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
Desempeño Logístico	ALTO	3			ALTO	3			MEDIO	2		
	SUMA	21	SUMA	3	SUMA	13	SUMA	7	SUMA	12	SUMA	5
	PROMEDIO	2,10	PROMEDIO	0,30	PROMEDIO	1,30	PROMEDIO	0,70	PROMEDIO	1,2	PROMEDIO	0,50

**Tabla 28** Ponderación de datos POAM, países de estudio

	Estados Unidos		Canadá		Rusia	
	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA
<b>FACTORES SOCIALES</b>	2,75	0	2,50	0	2,00	0
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>	1,71	0,57	1,14	0,86	1,00	0,71
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>	2,10	0,30	1,30	0,70	1,20	0,50
<b>SUMA</b>	6,56	0,87	4,94	1,56	4,20	1,21
<b>PROMEDIO</b>	2,19	0,29	1,65	0,52	1,40	0,40
<b>Calificación</b>	1,90		1,13		1,00	

Una vez realizada la respectiva valoración de la matriz POAM, se muestran los resultados de los indicadores sociales, políticos y económicos de cada país analizado, en la que Estados Unidos posee una puntuación de 1,90, la más alta en contraste con Canadá y Rusia. Por consiguiente, es el destino más factible para la implementación de la franquicia de Mr. Frappe, atribuible a que, dentro de lo que compete a cada indicador reflejan buenos resultados; socialmente, tiene una población extensa que mantiene altos índices de calidad de vida y de poder adquisitivo; económicamente, su PIB ha ido incrementando al pasar los años, razón por la cual, Estados Unidos es uno de los países más ricos en el mundo, y muchos inversores extranjeros deciden sin lugar a duda ingresar su capital hacia esta nación; en cuanto a factores políticos presenta buenas puntuaciones, gracias a la capacidad con la que se han desempeñado para cumplir adecuadamente sus funciones gubernamentales, generando confianza y seguridad al entablar negociaciones con este país, además, existe la presencia de acuerdos comerciales que beneficia a ciertos productos con la exoneración parcial o total de arancel.

#### 4.1.4. Proyección del Estudio

Los resultados de la matriz POAM determino que el mercado internacional más idóneo para la exportación de mermelada es Estados Unidos de América por lo tanto es necesario medir la producción y costo de la empresa MR. FRAPPE, además se segmenta el mercado de destino para ello se toma en consideración las exportaciones con mayor frecuencia datos que son suministrados por el sitio web Cobus Group, el cual serán evaluado los datos estadísticos de los últimos 5 años, para proceder con la proyección de estudio se requiere primero clasificar arancelariamente la mermelada, a continuación se presenta la ficha técnica del producto.

#### 4.1.5. Ficha técnica del producto

**Tabla 29** Clasificación Arancelaria de la mermelada MR. FRAPPE

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO			
<b>Nombre técnico o comercial del producto</b>	Mermelada		
<b>Nombre Científico / técnico</b>	Streptosolen jamesonii		
<b>Estructura en el Arancel</b>	<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	
<b>Sección</b>	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos Alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco Elaborados	
<b>Capítulo</b>	20	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante	
<b>Partida del Sistema Armonizado</b>	2007		
<b>Subpartida del Sistema Armonizado</b>	2007.99	- - Las demás:	
<b>Subpartida nacional</b>	2007.99.91.00	- - - Confituras, jaleas y mermeladas	

*Fuente: Cobus Group, Resolución 20 del Comex 2017.*

En la tabla 29 se presenta la información básica del producto mermelada Mr. Frappe, que según el sistema armonizado se encuentra clasificado en la sección IV capítulo 20 correspondiente a preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas, con la subpartida nacional 2007.99.91.00 confituras jaleas y mermeladas.

Con la subpartida arancelaria, se puede detallar, identificar, y realizar el estudio de mercado, utilizando herramientas estadísticas que permitan categorizar los países demandantes del producto, así como la competencia que tiene la empresa Mr. Frappe a nivel internacional.

#### 4.1.6. Exportaciones de Ecuador hacia EE. UU. de la partida 2007

**Tabla 30** Régimen aduanero de exportación partida arancelaria 2007

<b>Régimen aduanero de exportación partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares</b>					
<b>Régimen</b>	2016	2017	2018	2019	2020
Exportación a consumo	15030.01	226184.24	18400.39	14488	41302
Tráfico postal internacional y correo rápido (correos del ecuador - exportación)				0.01	

**Fuente:** Cobus Group

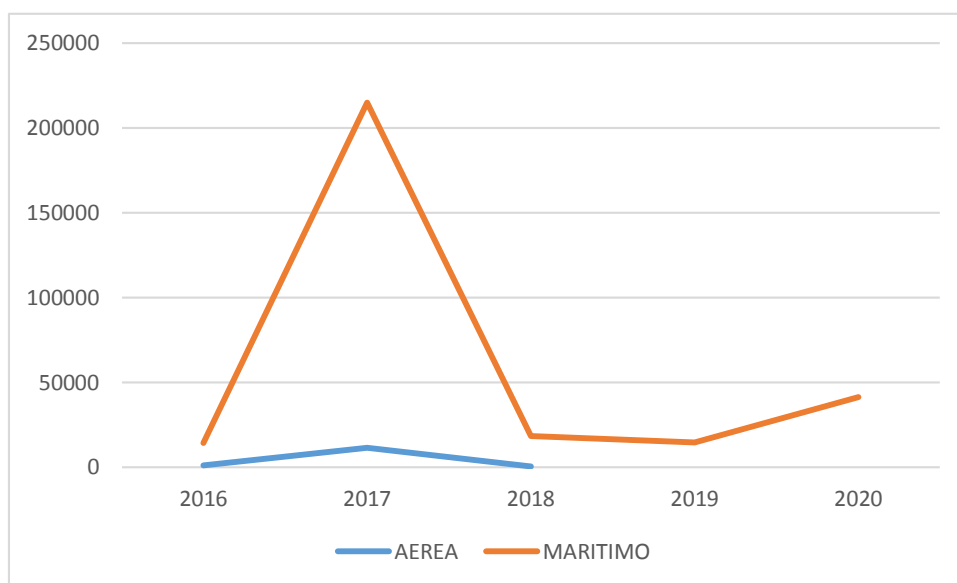
En la tabla se puede observar que el régimen con el que sale más este producto es el régimen de exportación a consumo durante todos los cinco años que se tomó en cuenta y otro que sale por Courier en el año 2019 es apenas de una unidad en este caso debió salir como una muestra a un cliente, dando como conclusión que la mayoría de las mermeladas salen ya listas para su consumo.

**Tabla 31** Exportaciones por Distritos de Aduana del Ecuador partida arancelaria 2007

<b>Exportaciones por Distritos de Aduana del Ecuador partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares.</b>						
<b>Distrito</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Participación</b>
<b>Guayaquil aéreo</b>	805.9	11348.37	236.64			3.93%
<b>Guayaquil marítimo</b>	14099.1	214835.87	18163.75	14488	41302	96.03%
<b>Quito</b>	125.01			0.01		0.04%

*Fuente:* Cobus Group

La tabla indica que el producto correspondiente a mermelada es exportado en mayor cantidad por vías marítimas, considerando que el distrito aduanero con mayor participación de exportación de este producto es Guayaquil marítimo con el 96.03%, seguido de Guayaquil aéreo y Quito con el 3.93% y 0.04% respectivamente.



**Tabla 32** Exportaciones por Distritos de Aduana del Ecuador partida arancelaria 2007

*Fuente:* Cobus Group

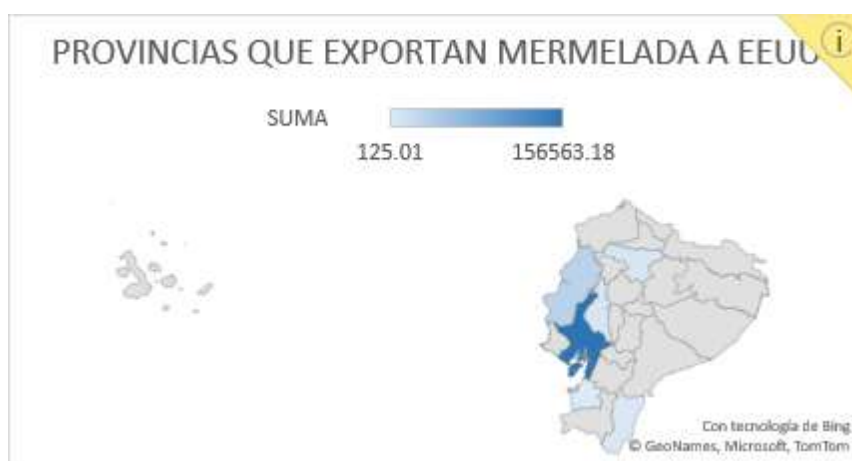
Sin embargo, en el distrito Guayaquil marítimo del año 2017, año en el que existió mayor cantidad de exportaciones de mermelada, al 2020 existe un decremento del 420% en las exportaciones lo que indica que la comercialización de este producto en mercados internacionales ha bajado considerablemente.

**Tabla 33** Exportaciones a EE. UU. por provincia de la partida arancelaria 2007

<b>Exportaciones a EE. UU. por provincia de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares</b>						
PROVINCIA	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	PARTICIPACIÓN
El Oro	125.01	0	0	0	0	0.04%
Esmeralda	2109.5	0	0	0	0	0.67%
Guayas	805.9	101259.28	11428	9440	33630	49.64%
Los Ríos	7176	0	0	0	0	2.28%
Manabí	0	31979.71	236.64	0.01	0	10.21%
Pichincha	1150	1557.5	3460	0	0	1.96%
Sto. Domingo	0	91387.75	3275.75	5048	7672	34.05%
Zamora Chinchipe	3663.6	0	0	0	0	1.16%

**Fuente:** Cobus Group

Las exportaciones de los últimos cinco años de mermelada han tenido una participación de ocho provincias, sin embargo, dos provincias son las que constantemente han vendido su producto, es decir las provincias de Guayas y Santo Domingo de los Tsáchilas, estas tienen un porcentaje de participación de 49.64% y 34.05% respectivamente, con las dos provincias se obtiene más del 80% de las exportaciones de mermelada, estos datos son importantes ya que justifican la necesidad de incluir a la provincia de Imbabura en las exportaciones de mermelada, sobre todo aprovechando sus oportunidades de productividad y bajos costos de producción, aprovechando uno de sus insumos de materia prima la cual es la azúcar, en esta provincia tiene gran aprovechamiento de producción a través del Ingenio Azucarero del Norte Tababuela.



**Figura 8** Provincias que exportan mermelada a los EE. UU.

**Fuente:** Cobus Group

La grafica anterior nos permite apreciar que la producción de mermelada se da en cualquier territorio del Ecuador, ya sea su región costa, sierra u oriente, su producción sigue siendo factible, por lo tanto, la provincia de Imbabura puede tener una oportunidad de exportar este producto a través de una Franquicia como forma de entrada a los mercados internacionales.

**Tabla 34** *Empresas exportadoras de mermelada a EE. UU.*

Nro.	EMPRESAS	2016	2017	2018	2019	2020	PARTICIPACION
1	ARMIJOS SANCHEZ MERCY ENRIQUETA	125.01	0	0	0	0	0.04%
2	ARRIBA CHOCOLATE COMPANY S.A. CHOCOMPANY	805.9	0	0	0	0	0.26%
3	COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DIEZ SCC	0	91387.75	3275.75	5048	7672	34.05%
4	COMPANIA DE ELABORADOS DE CAFE ELCAFE C.A.	0	31979.71	236.64	0	0	10.21%
5	DIEZ ZAMBRANO NESTOR DAVID	2109.5	0	0	0	0	0.67%
6	ECUAVEGETAL S. A.	7176	0	0	0	0	2.28%
7	SERVICIO INTEGRAL PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA SIPIA S.A.	1150	1557.5	3460	0	0	1.96%
8	TORRES ORELLANA GENARO PATRICIO	3663.6	0	0	0	0	1.16%
9	VECONSA S.A.	0	31639.5	11428	9440	33630	27.31%
10	ZURITA BLACIO JUAN CARLOS	0	69619.78	0	0	0	22.07%
11	ZAMBRANO DUEAS FREDDY FERNANDO	0	0	0	0.01	0	0.00%

**Fuente:** Cobus Group

Durante los últimos cinco años, las exportaciones de mermelada a los EEUU ha tenido una participación de 11 empresas que se dedican a la comercialización de este producto, este número es bajo pero demuestra que país puede diversificar sus exportaciones, en el caso de este producto no existe un monopolio u oligopolio, el cual da una gran oportunidad de crecer a las demás empresas ecuatorianas, la empresa que más posee participación de los últimos cinco años es del 34.05%, esto corresponde a la empresa COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DIEZ SCC.

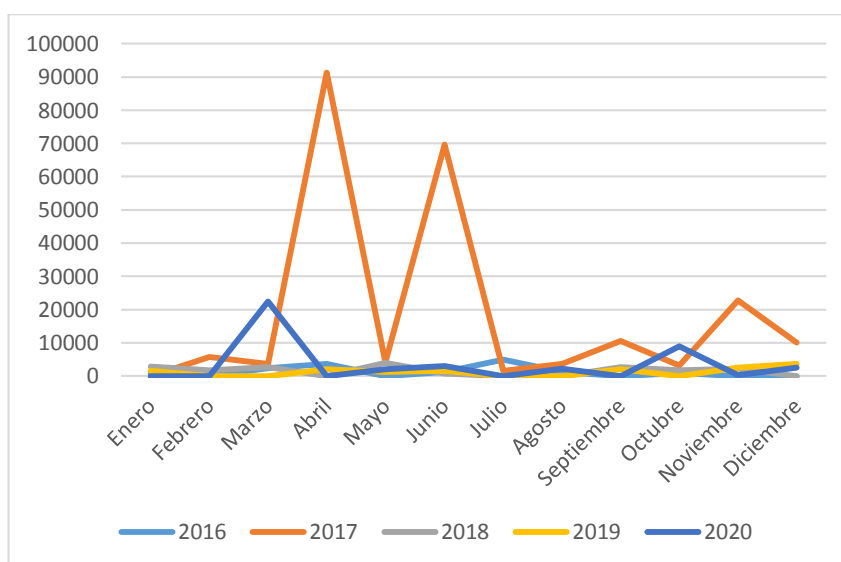
Aun así, las exportaciones de “Comercializadora de productos de consumo masivo diez SCC” en el período 2016-2020, encabezan la lista con el 34.05% de participación, seguido de “Veconsa S.A.” con el 27.31% y en tercer lugar “Zurita Blacio Juan Carlos”, convirtiéndose en los principales competidores de la empresa Mr. Frappe.

**Tabla 35** Exportaciones de mermelada a los EE. UU

<b>Exportaciones de mermelada a los EE. UU., valor expresado en USD por meses</b>					
MES	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020
Enero	805.9	0	2795	1570	0
Febrero	0	5767	1660	0	0
Marzo	2392	3624.57	2652	0	22385
Abril	3663.6	91387.75	0	1985.01	0
Mayo	0	4073.86	4007	1268	1970
Junio	1150	69619.78	736.64	1535	2993.5
Julio	4909.01	1557.5	0	0	0
Agosto	1223.5	3649.94	0	0	2187.5
Septiembre	0	10539.55	2670	2022.5	0
Octubre	886	3160	1626.75	0	9003
Noviembre	0	22712.5	2253	2520	308
Diciembre	0	10091.79	0	3587.5	2455

**Fuente:** Cobus Group

La tabla nos indica como ha sido el comportamiento de las exportaciones de mermelada, cabe destacar que con información anteriormente mencionada son 11 las empresas que se dedican a vender este producto hacia los EE. UU., por lo tanto, los valores expresados en dólares permiten observar una producción constante y con ciclos variantes recíprocos, es decir que sube y baja sus ventas, para mayor apreciación la siguiente gráfica:



**Figura 9** Comportamiento de las exportaciones de mermelada a los EE. UU.

**Fuente:** Cobus Group

La grafica nos demuestra que solo el año 2017 tuvo una gran cantidad de exportación en los meses de abril y junio, sin embargo, toda la gráfica no muestra un comportamiento o razón de consumo por fechas festivas o costumbres de consumo de este producto, su venta a los EE. UU.

es irregular en cuanto a su tendencia, su ciclo de vida a lo largo de los últimos 5 años es ciclo reciclo.

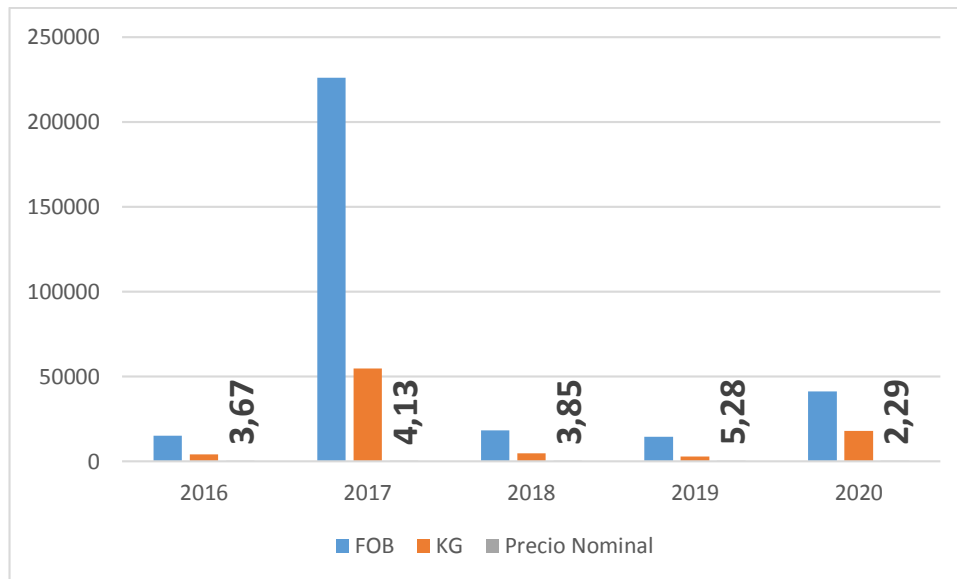
#### 4.1.7. Precio Internacional de la partida 2007

**Tabla 36** *Exportaciones desde Ecuador hacia el mundo de la partida arancelaria 2007*

<b>Exportaciones desde Ecuador hacia el mundo de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares americanos</b>					
<b>Estados Unidos</b>	2016	2017	2018	2019	2020
FOB	15030.01	226184.2	18400.39	14488.01	41302
Kg	4090.42	54820.1	4775.39	2746.39	18042.29
Precio Nominal	3.67	4.13	3.85	5.28	2.29

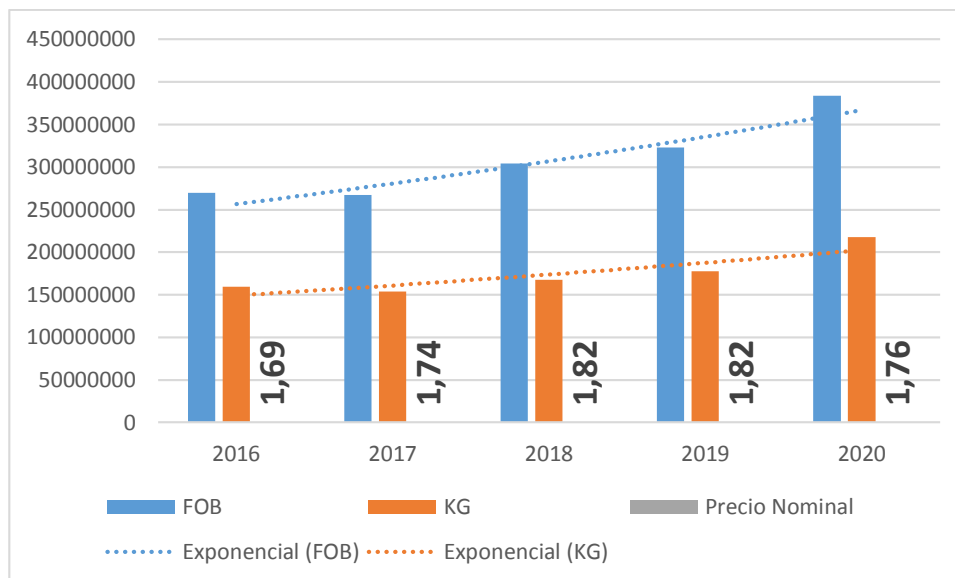
**Fuente:** Cobus Group

En la tabla anterior se utiliza como referencia el valor FOB de las exportaciones de la subpartida arancelaria 2007.99.91.00 correspondiente a confituras, jaleas y mermeladas, referentes al periodo de análisis, el cual se divide para el valor total en kilogramo, para obtener como resultado final el precio nominal por cada kilogramo de exportación del producto objeto de la investigación, es importante tomar en cuenta que el valor de las exportaciones son tomadas en cuenta a partir de todas las empresas del Ecuador hacia los diferentes mercados internacionales, por lo tanto sería un precio referente a la competitividad que tendría Mr. Frappe en el mercado internacional referente a la mermelada. Por lo tanto, este valor contribuye a utilizar un incoterm favorable para la venta con el objetivo de que el precio del ingreso al mercado internacional sea factible para la implementación de la franquicia.



**Figura 10** Exportaciones desde Ecuador hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares americanos  
**Fuente:** Cobus Group

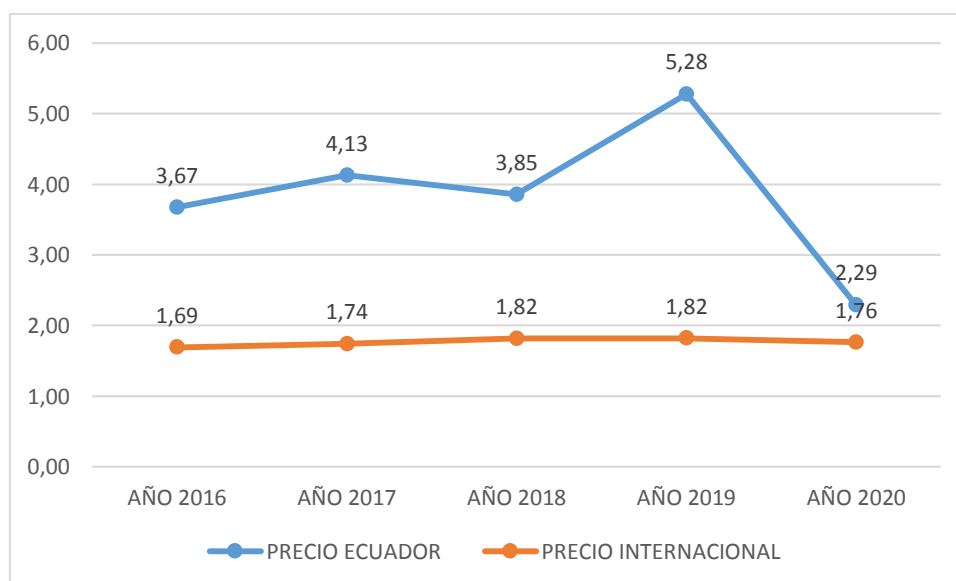
La gráfica previa refleja el precio nominal del producto en el mercado internacional referente a la subpartida arancelaria 2007.99.91.00 correspondiente a confituras, jaleas y mermeladas. Como se puede observar el valor no tiene una tendencia a crecer o decrecer, siendo así el precio más bajo en el año 2020 de \$2,29, lo cual podría deberse a consecuencias generadas por la pandemia del Covid-19 y el más alto a tan solo un año de diferencia en el 2019 de \$5,28. Por lo tanto, son valores que contribuyen a la investigación con la finalidad de obtener un precio adecuado para el ingreso en el mercado internacional de forma que sea competitivo frente a las empresas productoras del país, tomando en cuenta que la implementación de una franquicia genera mejores valores de producción para los insumos que se puedan obtener en el país donde se implemente, en el caso de esta investigación Estados Unidos.



**Figura 11** Exportaciones del mundo hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares americanos

**Fuente:** Cobus Group

Los datos en la gráfica anterior reflejan que el precio referencial de las exportaciones de mermelada desde el mundo hacia el mercado de EEUU, por lo tanto su precio referencial en el año 2016 es de 1.69 USD siendo este su precio más bajo y su valor más alto fue en el año 2018 y 2019 con un valor del 1.82 USD por cada kilogramo, considerando los efectos negativos de la pandemia del Covid-19 el precio referencial para el año 2020 baja a 1.76 USD siendo un indicador poco favorable para la exportaciones de este producto.



**Figura 12** Comparación del precio por kg de las exportaciones de Ecuador y del precio internacional

**Fuente:** Cobus Group

En la gráfica anterior se realiza un comparativo de los precios referenciales por cada kilogramo de las exportaciones de Ecuador hacia los EEUU y también el precio internacional hacia el mismo país, por lo cual su tendencia muestra una relación en decrecimiento hasta el año 2020, además el precio internacional es inferior al precio de venta de las empresas ecuatorianas, considerando los efectos negativos de la pandemia del COVID-19 el año 2020 baja el precio siendo el más bajo para las exportaciones de Ecuador, en cambio los demás países su precio más bajo fue en el año 2016.

#### 4.1.8. Exportaciones de Ecuador hacia las ciudades de EE. UU. de la partida 2007

**Tabla 37** *Exportaciones de Ecuador hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007*

<b>Exportaciones de Ecuador hacia EE. UU. de la partida arancelaria 2007, valor expresado en dólares</b>						
<b>Periodo</b>	2016	2017	2018	2019	2020	Participación
Nueva York	10560.51	203471.74	14424.64	14488.01	41302	91.07%
Chicago	3663.6	0	0	0	0	1.17%
San Francisco	805.9	0	0	0	0	0.26%
Los Ángeles	0	22712.5	700	0	0	7.50%

**Fuente:** Cobus Group

En tabla se puede observar la segmentación del mercado del país elegido que es Estados Unidos donde esta cuatro estados como los más grandes en referencia al estudio que se está aplicando, de esta forma tenemos a Nueva York para los cinco últimos año este posee una participación del 91,07% dejando a los otro estado por muy debajo, entonces se puede decir que el producto tendrá una buena acogida, hay que mencionar que en este estado es donde la mayoría de latinoamericanos residen dando una ventaja al estudio.

**Tabla 38** Exportación por participación de empresas, valor expresado en número de empresas.

N°	Empresas	2016	2017	2018	2019	2020	Participación
1	ARMIJOS SANCHEZ MERCY ENRIQUETA	125.01	0	0	0	0	0.04%
2	ARRIBA CHOCOLATE COMPANY S.A. CHOCOMPANY	805.9	0	0	0	0	0.26%
3	COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DIEZ SCC	0	91387.75	3275.75	5048	7672	34.05%
4	COMPANIA DE ELABORADOS DE CAFE ELCAFE C.A.	0	31979.71	236.64	0	0	10.21%
5	DIEZ ZAMBRANO NESTOR DAVID	2109.5	0	0	0	0	0.67%
6	ECUAVEGETAL S. A.	7176	0	0	0	0	2.28%
7	SERVICIO INTEGRAL PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA SIPIA S.A.	1150	1557.5	3460	0	0	1.96%
8	TORRES ORELLANA GENARO PATRICIO	3663.6	0	0	0	0	1.16%
9	VECONSA S.A.	0	31639.5	11428	9440	33630	27.31%
10	ZURITA BLACIO JUAN CARLOS	0	69619.78	0	0	0	22.07%
11	ZAMBRANO DUEAS FREDDY FERNANDO	0	0	0	0.01	0	0.00%

**Fuente:** Cobus Group

En la tabla se puede identificar que la empresa que exporta en mayor cantidad el producto correspondiente a mermelada es la “Comercializadora de productos de consumo masivo diez SCC” para los años 2017 y 2018, sin embargo, para los años 2019 y 2020 la empresa que tiene mayor participación en dichas exportaciones es “Veconsa S.A.”.

**Tabla 39** Importadores de mermelada, valor expresado en número de empresas de EE. UU.

Nro	IMPORTADORES	2016	2017	2018	2019	2020	SUMA	PARTICIPACION
1	EL CAFE USA INC		31979.71	236.64			32216.35	10.21%
2	EL CONDOR	3663.6					3663.6	1.16%
3	FABISA	1150	71177.28	3460			75787.28	24.03%
4	FAMILY FOOD DISTRIBUTORS INC	7176	8927	10728	10700.01	33630	71161.01	22.56%
5	LATIN ECUADOR USA INC	125.01					125.01	0.04%
6	MERCADO LATINO INC.		22712.5	700			23412.5	7.42%
7	MI TIERRA FOOD LLC	2109.5	91387.75	3275.75	3788	7672	108233	34.32%
8	NEW HORIZON HEALTH INC	805.9					805.9	0.26%

Fuente: Cobus Group

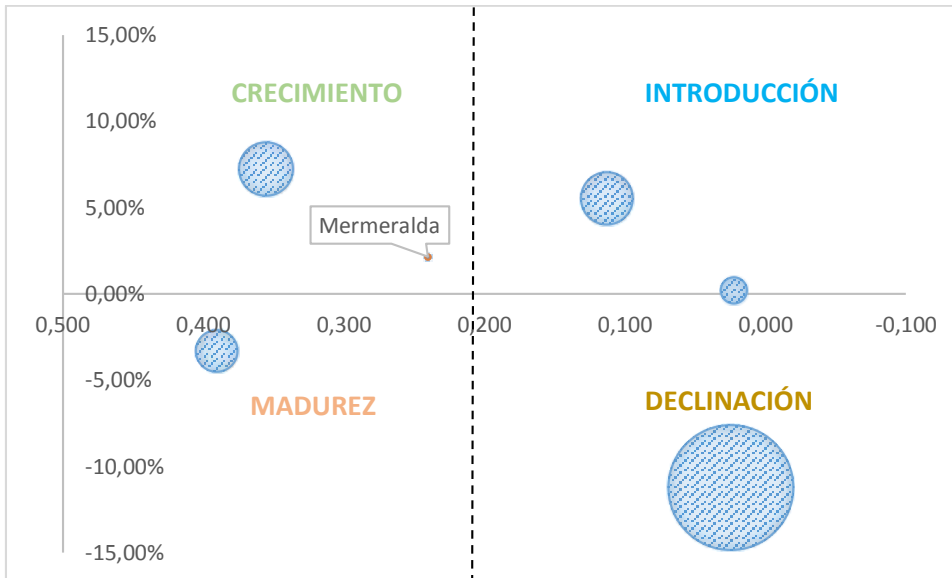
La tabla muestra el número de empresas importadoras de EEUU que compran mermelada en Ecuador, el análisis se realiza en un periodo de 5 años, por lo tanto son 8 empresas que a lo largo de este periodo han consumido el producto en estudio, solo 2 empresas han consumido constantemente en los 5 años, las cuales son FAMILY FOOD DISTRIBUTORS INC y MI TIERRA FOOD LLC, además estas dos empresas tienen un porcentaje de participación del 22.56% y 34.32% respectivamente, es decir que la sumatoria de las dos cubren más del 50% de consumo de mermelada, posiblemente sean empresas tentativas para una negociación de una franquicia con la empresa Mr. Frappe.

#### 4.1.9. Estrategia de Internacionalización

**Tabla 40** Matriz de cálculo BCG de la mermelada

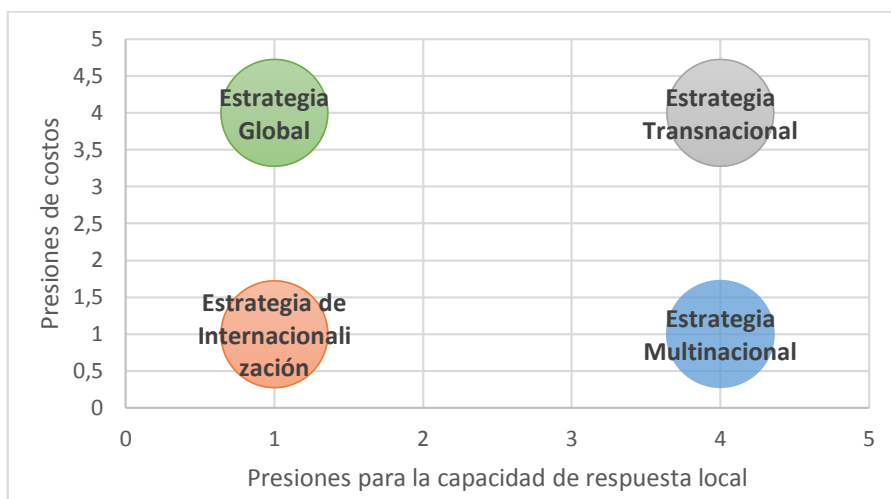
Capitulo	Descripción	Ventas de la empresa	Participación por producto	Ventas de los tres principales competidores						PRINCIPAL COMPETIDOR	CRECIMIENTO DEL MERCADOR %	PARTICIPACION RELATIVA
				Canadá	México	Chile	Rusia	India	Perú			
27	Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación; materias bituminosas	1558787000	53.60%	Canadá	63158262000	México	10243859000	Rusia	9463482000	63158262000	-11.23%	0.025
03	Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos	977310000	10.43%	Canadá	2749224000	Chile	1662971000	India	1488815000	2749224000	7.23%	0.355
08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías	700505000	9.81%	México	6205066000	Chile	2493107000	Perú	732622000	6205066000	5.53%	0.113
06	Plantas vivas y productos de la floricultura	324922000	6.35%	Colombia	832070000	Canadá	358320000	Países bajos	222724000	832070000	-3.30%	0.390
71	Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos	249731000	2.67%	Suiza	5030296000	India	11021863000	Canadá	6880795000	11021863000	0.21%	0.023
200799	Mermelada	11897000	0.18%	Franca	49492000	Chile	37639000	Canadá	35914000	49492000	2.14%	0.240

La tabla representa un diagnostico de la matriz BCG, la cual consiste en medir la tasa de crecimiento y la cuota de mercado, dependiendo de sus valores se ubicara en el cuadrante correspondiente, para el analisis se toma el valor total de 5 años y se coloca en comparacion a la mermelada producida en Ecuador frente a los productos estrellas que se exporta de nuestro pais, a continuacion la siguiente grafica:



**Figura 13** Matriz BCG Mermelada  
Fuente: Trade Map

La gráfica nos muestra que la mermelada se encuentra en un cuadrante de crecimiento lo cual es muy favorable para el estudio, es decir que tiene una alta tasa de crecimiento y cuota de mercado, posiblemente los productos de Ecuador poco a poco se van diversificando y buscando nuevas alternativas de productividad y competitividad.



**Figura 14** Matriz de Estrategia de Internacionalización

**Fuente:** Estrategias de internacionalización de la empresa Gloria García (2012)

Según el Libro de Estrategias de internacionalización de la empresa “Gloria García” (2012) , nos indica la mejor manera de escoger una estrategia de introducción a mercados internacionales es por dos factores, el uno la precisión de los costos y el otro la capacidad de respuesta, en la gráfica de la Matriz BCG nos indica que el producto en estudio se encuentra en un cuadrante de crecimiento, es decir en comparación a la gráfica de estrategias de internacionalización, tiene como resultante una estrategia Global, la franquicia podría ser una alternativa para la empresa Mr. Frappe, la cual requiere expandirse al mercado de EEUU.

**Tabla 41** Estrategia de Internacionalización

	Estrategia de Internacionalización	Estrategia Global	Estrategia Multinacional	Estrategia Transnacional
<b>Presiones para la capacidad de respuesta local</b>	Baja	Baja	Alta	Alta
<b>Presiones de costos</b>	Baja	Alta	Baja	Alta
<b>Formas de acceso a los mercados internacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportación directa</li> <li>• Exportación Indirecta</li> <li>• Consorcio</li> <li>• Piggy Back</li> <li>• Joint Venture Comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucursal comercial</li> <li>• Filial de producción</li> <li>• Franquicia</li> <li>• Licencia</li> <li>• Llave en mano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Joint Venture productivo</li> <li>• Sucursal comercial</li> <li>• Filial de producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filial de producción</li> <li>• Training company I+D</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia y Coordinación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferenciación, Adaptabilidad y Flexibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y aprendizaje</li> </ul>

**Fuente:** Estrategias de internacionalización de la empresa Gloria García (2012)

Luego de una revisión bibliográfica se puede categorizar las estrategias más convenientes para cada cuadrante de la matriz que evalúa la presión de costos y la presión de la capacidad de respuesta local, por lo tanto la matriz BCG dio como resultado que la mermelada se encuentra en un ciclo de vida de crecimiento, es decir que su cuadrante es de estrategia global lo cual permite definir las formas de acceso a los mercados internacionales, para la empresa Mr. Frappe tiene una posibilidad de aplicar estrategias como exportación directa, exportación indirecta, Piggy Back o un Joint Venture Comercial, el objetivo de estas estrategias es la integración con socios extranjeros.

#### 4.1.10. Índice de Grubel y Lloyd

Los autores de este índice en el año de 1971 propusieron una fórmula para medir si el intercambio comercial entre dos países tiene un comercio intrasectorial o intraindustrial, es decir, el comercio intrasectorial es el intercambio de productos de diferentes sectores, por lo tanto existe una competencia perfecta dado que los dos países no compran y venden el mismo producto, por otra parte, el comercio intraindustrial es aquel que dos países exporta e importa el mismo producto del mismo sector, por lo tanto existe una competitividad tal y como lo describe la teoría de comercio internacional de Michael Porter, si es lo contrario se trata de una ventaja comparativa donde las economías intercambian bienes de diferentes sectores tal y como lo describe el economista David Ricardo (García Sanchis & Sansó Rosselló, 2017), a continuación la siguiente fórmula:

$$GL = 1 - \frac{|X_i - M_i|}{X_i + M_i}$$

GL = Índice de Grubel y Lloyd

X<sub>i</sub> = Denota las exportaciones del producto en estudio

M<sub>i</sub> = Denota las importaciones del producto en estudio

Si el resultado del indicador es igual a 0 se trata de un comercio intersectorial, y si el resultado es igual a 1 el comercio es intraindustrial, a continuación se analiza los valores del año 2020 en cuanto a importaciones y exportaciones de la subpartida 2007.99 correspondiente a mermelada que se pretende comercializar desde Ecuador a los Estados Unidos de América.

Valor de exportación: 11897000 USD

Valor de importación: 50000 USD

$$GL = 1 - \frac{|11897000 - 50000|}{11897000 + 50000}$$

$$GL = 1 - \frac{|11847000|}{11947000}$$

$$GL = 1 - 0.99$$

$$GL = 0,01$$

Según el resultado del índice su valor es de 0.01 por lo tanto se trata de un comercio intersectorial, pese a las pequeñas exportaciones de mermelada desde los Estados Unidos de America hacia el Ecuador, nuestro país posee mayor volumen de intercambio comercial, por lo tanto la teoría de la ventaja comparativa prevalece como estrategia para el ingreso a este mercado internacional.

#### 4.1.11. Índice de Balassa

Este índice fue propuesto por los autores José Durán y Mariano Alvarez (2008), su investigación fue publicada en la CEPAL la cual mide indicadores de comercio y política comercial para definir si el intercambio comercial entre dos países tiene una ventaja competitiva, a continuación la fórmula:

$$IB = 1 + \frac{X^k_j / XT^k_j}{X^k_i / XT^k_i}$$

$X^k$ : Exportaciones del producto.

$XT$ : Exportaciones totales.

$k$ : corresponde al producto.

$i$ : País de origen.

$j$ : País de destino.

A continuacion se realiza los calculos correspondientes a la comercializacion de mermelada desde Ecuador hacia los Estados Unidos de America en el año 2020, por lo tanto se detalla los siguientes datos:

$X^{ki}$ : 11897000 USD

$X^{kj}$ : 50000 USD

$XT_i$ : 4786401000 USD

$XT_j$ : 3977717000 USD

$$IB = 1 + \frac{11897000 / 4786401000}{50000 / 3977717000}$$

$$IB = 1 + \frac{0.002}{1.26}$$

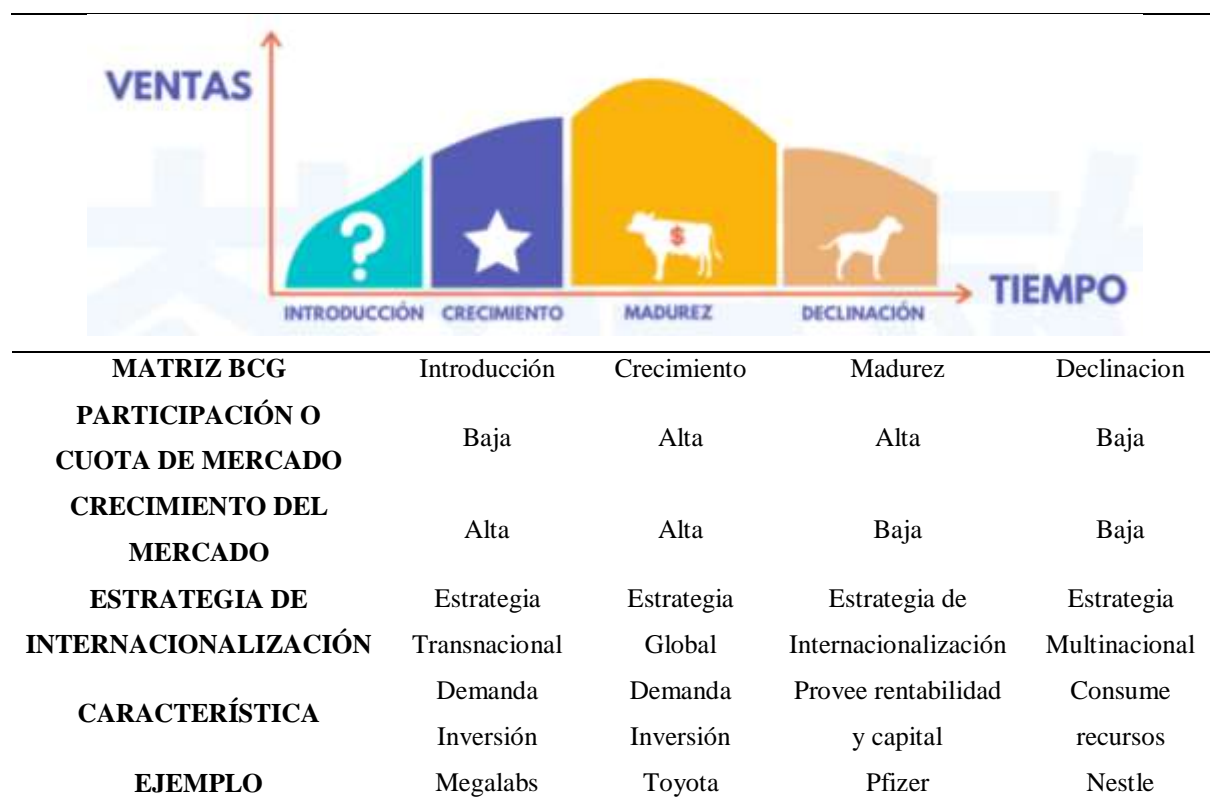
$$IB = 1 + 0.001$$

$$IB = 1.001$$

El resultado de este indice varia entre 1 y -1, si el resultado va de -1 a -0.33 quiere decir que no tiene ventaja competitiva, si el resultado va de -0.33 a 0.33 quiere decir que tiene una tendencia a un comercio intraindustrial, pero si su resultado va de 0.33 a 1 el producto en estudio tiene una ventaja competitiva, los resultados son de 1.001 es decir que el producto si tiene una ventaja competitiva por lo tanto es factible comercializar mermelada de la empresa Mr. Frappe hacia el mercado de los Estados Unidos de America.

#### 4.1.12. Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC

**Figura 15** Tabla de estrategias de internacionalización y matriz BCG



**Fuente:** Elaboración propia

Las características de la empresa Mr. Frappe son para una introducción a mercados internacionales a través de una franquicia, luego del diagnóstico a través de la matriz BCG se puede afirmar que requiere aplicar un estrategia global donde internacionalice su marca, para el caso sería de la mermelada que es su insumo principal para su oferta, además esta demanda una inversión por lo que la franquicia busca a socio emprendedores para buscar la rentabilidad del negocio, sin embargo la empresa no tiene experiencia con el mercado de EEUU, pero su franquicia actualmente cubre varias ciudades del Ecuador y una en Colombia.

**Tabla 42** Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN		X1	X2	X3	X4	X5	TOTAL DEPENDENCIA
		Precio competitivo	Control del producto	Publicidad	Inversión	Crecimiento	
Y1	Exportación Directa	2	1	0	0	1	4
Y2	Exportación Indirecta	2	1	0	0	1	4
Y3	PiggyBack	1	2	2	2	1	8
Y4	Franquicia	0	1	1	0	1	3
Y5	Joint Venture	1	2	1	2	1	7
TOTAL		6	7	4	4	5	

**INFLUENCIA**

**Fuente:** Elaboración propia

Se aplica el análisis estructural Mic Mac para tomar a mejor decisión en cuanto a cuál sería la mejor estrategia de internacionalización para la empresa Mr. Frappe, para ello se realiza un ponderación y calificación que se muestra a continuación la siguiente tabla:

**Tabla 43** Categorización MIC-MAC

CATEGORIZACIÓN	
0	Nada
1	Poco
2	Mucho

En base a esa categorización se establece cinco factores influyentes y cinco factores dependientes los cuales son calificados por el propietario de la empresa Mr. Frappe, los resultados son sumados al final y servirán como ejes para realizar la gráfica, a continuación, el siguiente resumen de las coordenadas para el eje de X y eje de Y:

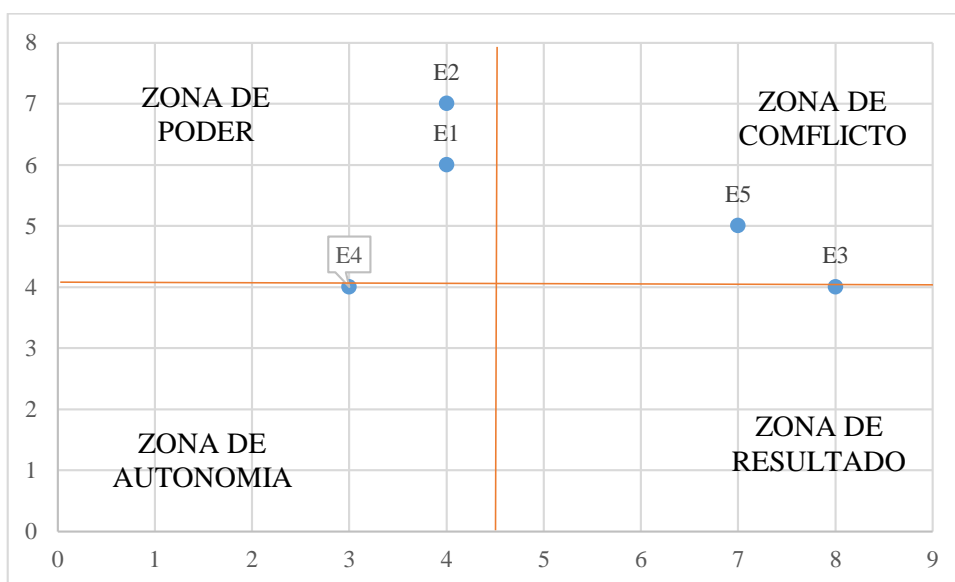
**Tabla 44** Resumen MIC-MAC

RESUMEN	E1	E2	E3	E4	E5
INFLUENCIA (Y)	4	4	8	3	7
DEPENDENCIA (X)	6	7	4	4	5

Con forme a las coordenadas y a cruce de factores se estable cinco estrategias de internacionalización posibles para la empresa Mr. Frappe, para ello se etiqueta las siguientes codificaciones:

ETIQUETAS	
E1	Exportación Directa
E2	Exportación Indirecta
E3	Piggy Back
E4	Franquicia
E5	Joint Venture

Para el análisis se gráfica las coordenadas obtenidas del análisis estructural Mic Mac, en el cual se obtiene cuatro zonas (zona de poder, zona de conflicto, zona de autonomía y zona de resultados) dependiendo su motricidad y dependencia en el cruce de variables, esto nos permite analizar cual estrategia de internacionalización le puede convenir a futuro a la empresa Mr. Frappe, para el caso de estudio aquellas que estén en la zona de poder, es entendido como la zona con tendencias ganadoras, la investigación propone como alternativa de estudio a la franquicia la cual es etiquetada con E4, a continuación los siguientes resultados.



**Figura 16** Análisis estructural para la toma de decisiones MIC-MAC  
**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la gráfica muestran que la zona de poder es conveniente aplicar las siguientes estrategias de internacionalización, la exportación indirecta, exportación directa y franquicia

son las que mejor le conviene aplicar a la empresa Mr. Frappe, debido a que estas tienen un alto nivel de influencia y un bajo nivel de dependencia.

### **Franquiciador y Franquiciante de la empresa Mr. Frappe**

El franquiciador es aquel sujeto que posee una determinada marca o conocido como Know-How su objetivo es expandir su negocio de forma eficiente a cambio de una compensación económica (Galán, 2021). Conforme a lo expuesto se determina que el franquiciador es Alvaro Fernando Ortega Aristizabal quien es el representante legal de la empresa Mr. Frappe actualmente ha expandido su negocio en 15 ciudades del territorio nacional generando una respuesta positiva en la implementación de este modelo de negocio que representa un menor riesgo de fracaso al momento de invertir.

El franquiciado es aquella persona que toma el derecho a comercializar una marca de un bien utilizando los beneficios de exclusividad de los productos que ofrezca la franquicia. Asimismo, el apoyo por medio de capacitaciones para el adecuado manejo del negocio. Además, este debe estar dispuesto a seguir exactamente todas las indicaciones respecto al modelo de negocio (Orellana, 2020). Para determinar el franquiciado de la presente investigación como primer paso se analizó el mercado objetivo utilizando como herramienta de ponderación la Matriz POAM por medio de indicadores políticos, sociales y económicos siendo el país óptimo EE. UU. debido a que las condiciones generan confianza para implementar la franquicia de la empresa Mr. Frappe.

Como segundo lugar se procedió con la segmentación del mercado por medio de la plataforma Cobus Group se identificó 4 estados como Nueva York, Chicago, San Francisco y Los Ángeles siendo la ciudad de New York con mayor porcentaje de consumo del producto mermelada. Luego se procedió a analizar los potenciales franquiciados por medio de la plataforma Cobus Group utilizando la subpartida arancelaria 2007.99.91.00 el cual arrojó las empresas que más importan mermelada del Ecuador hacia los EE.UU.

Se puede evidenciar que las empresas FAMILY FOOD INC y MI TIERRA FOOD LLC mantienen un porcentaje de participación del 22.56% y 34.32% estos valores representan más del 50% de la compra de mermelada. Por lo cual estos datos son muy representativos a la hora de escoger un cliente potencial para la negociación de la franquicia Mr. Frappe.

#### **4.1.13. El Know How y Mr. Frappe**

El know how de la empresa Mr. Frappe se basa en el conjunto de decisiones y tareas que deben llevarse a cabo para realizar su idea de negocio, satisfaciendo a clientes como también la obtención de una rentabilidad más estable. Además, es el nombre que recibe el conjunto de conocimientos fruto de la experiencia del representante legal de Mr. Frappe (franquiciador) y que se han recogido en el Manual de Operaciones para ser transmitidos a los franquiciados.

La transmisión del know how puede hacerse en forma escrita o verbal. Cuando es escrita, generalmente en los contratos de franquicia se suelen utilizar manuales que se entregan al franquiciado. La entrega del know how en estos casos, se hace con la transmisión de los soportes materiales, ya sean éstos, documentos, Cds, etc. Cuando el know how se transmite en forma oral, lo habitual es realizar sesiones de entrenamiento y asistencia técnica permanente, por medio de charlas o conferencias privadas, en las que el franquiciante instruye al franquiciado sobre la experiencia comercial y los conocimientos técnicos. Este entrenamiento o asistencia técnica, se constituyen uno de los rasgos esenciales de la operación de franquicia, además de la transmisión del know how. Paralelamente, le permite al franquiciado acceder a nuevos mercados y ahorrarse tiempo y esfuerzo económico en conseguir, por medio de arduas investigaciones, lo que le entregan a través de la franquicia de manera sencilla y eficaz

Para el mejoramiento de los productos el mejor procesamiento en las etapas de fabricación, no se deberá requerir de complicadísimos conocimientos técnicos que supondrían años de entrenamiento, sino accesibles y sencillos procedimientos comerciales que satisfagan el objeto principal del contrato. La habilidad de transmitir el Know How y de liderar a los franquiciados para que lo apliquen de manera continuada en el tiempo es una de las habilidades críticas para poder franquiciar con éxito un negocio.

Para transmitir el Know how se necesita:

1. Estandarizar las operaciones

Los beneficios de la estandarización de las recetas de la empresa Mr. Frappe busca la reducción y simplificación de procesos, costos y materias primas con el objetivo de mejorar la calidad de sus productos, logrando presentar una receta más homogénea para todos los franquiciados,

simplificando las labores de formación del personal, optimizando los tiempos y la organización. Estandarizar las recetas permite reducir los márgenes de error, por la mala memorización y presión del personal.

2. Documentar las operaciones, escribiendo, redactando, pronunciando, entre otros los conocimientos técnicos de la franquicia

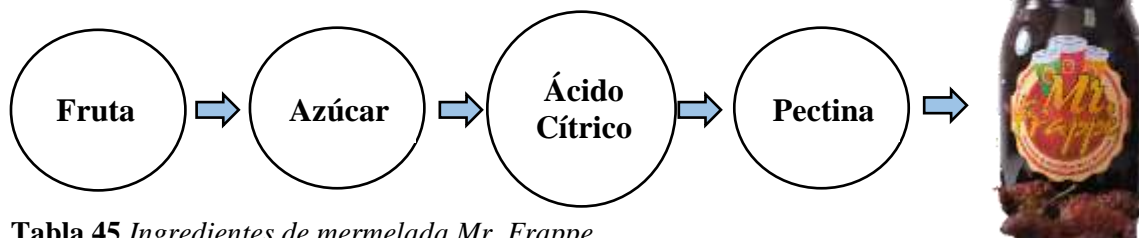
El franquiciador de la empresa Mr. Frappe transmitirá el Know How de forma oral, realizando sesiones de entrenamiento y asistencia técnica permanente, por medio de charlas o conferencias privadas, en las que el franquiciante instruya al franquiciado sobre la experiencia comercial y los conocimientos técnicos de la empresa Mr. Frappe.

3. Formar a los franquiciados mediante formación teórica y práctica
4. Formar a los equipos de los franquiciados
5. Supervisar regularmente el grado de implantación del Know how en los locales
6. Liderar a los franquiciados para que apliquen el Know How, sus cambios y sus actualizaciones
7. Realizar seguimiento detallado de mejoras de implantación
8. Hacer mejora continua (I+D) del Know How, probarlo en los locales propios e implantar lo que funcione.
9. No fallar muchas ocasiones con los cambios o mejoras que se implanten con los franquiciados.

### **Recetas de la empresa Mr. Frappe**

#### **Mermelada MR. FRAPPE**

La mermelada Mr. Frappe es una conserva con sabor dulce que se prepara cocinando fruta, (entera o en trozos), azúcar, ácido cítrico y pectina, las cuales deben ser la misma cantidad a la del peso de la fruta y agua. Es importante tener en cuenta que los ingredientes están estrechamente relacionados y cumplen una función en el producto final que es la mermelada Mr. Frappe.



**Tabla 45** *Ingredientes de mermelada Mr. Frappe*

### **Fruta**

La mermelada Mr. Frappe debe utilizar las frutas más frescas que sea posible y estas en su punto óptimo de maduración. Debido a que la mermelada es una forma propicia de aprovechar que están en malas condiciones o excesivamente maduras.

### **Azúcar**

Este ingrediente es fundamental puesto que su concentración en el producto Mermelada Mr. Frappe debe impedir la fermentación como la cristalización. De manera que se debe utilizar exactamente azúcar blanca para mantener el sabor y color de la fruta.

### **Pectina**

Este ingrediente tiene el objetivo de provocar la gelificación de la mermelada se debe tener en cuenta la cantidad de azúcar y la acidez sean las idóneas. De modo que la textura final de la mermelada Mr. Frappe depende en gran parte de este ingrediente.

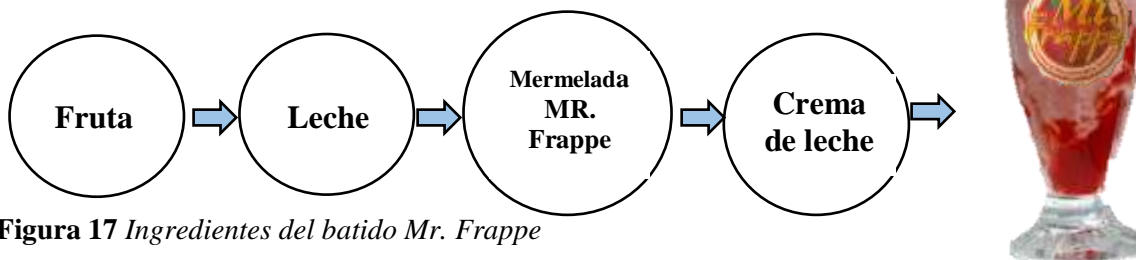
### **Ácido cítrico**

Este ingrediente es primordial en el proceso de la elaboración de la mermelada puesto que regula el pH a un valor óptimo para que la pectina gelifique adecuadamente, esto se consigue mediante la adición de ácido cítrico, así mismo este producto brinda otras propiedades como el color brillante, mejora el sabor y prolonga el tiempo de conservación de la mermelada Mr. Frappe.

## **Batido MR. FRAPPE**

El batido Mr. Frappe es un producto elaborado a base de una combinación de frutas, leche y el producto estrella que es la mermelada. Recomendado para todas las personas que quieran experimentar un sabor diferente y refrescarse con este batido que es uno de los productos que ofrece la franquicia Mr. Frappe.

A continuación, se puede visualizar los ingredientes que contiene el batido Mr. Frappe



**Figura 17** *Ingredientes del batido Mr. Frappe*

### **Fruta**

Se debe utilizar frutas ya sean congeladas o frescas. De manera que en un recipiente se introduce las frutas limpias, sin impurezas y cortadas en trocitos, la cantidad de fruta para un batido es de 700 gr lo cual se puede hacer una combinación única de las siguientes de frutas: fresa, Mora, piña.

### **Leche**

En el siguiente paso se añade 1 o 2 vasos de líquido ya sea leche o agua preferiblemente fría. Además, se debe tener presente que cuanto más zumo contenga la fruta añadida anteriormente, menos líquido se debe añadir a la combinación.

### **Crema de leche**

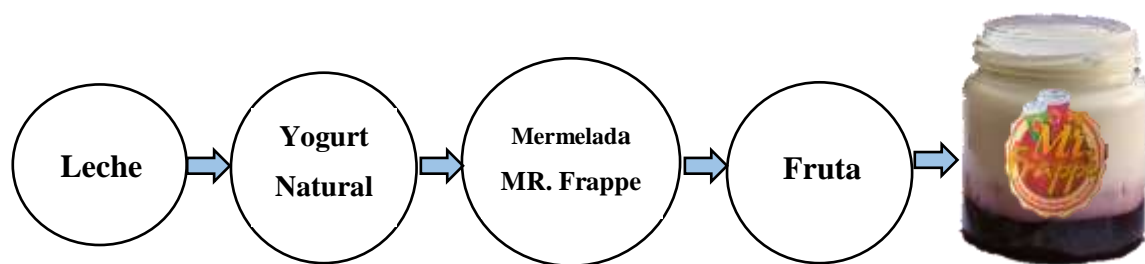
En el siguiente punto se añade 250 ml de crema de leche la cual aporta la cremosidad al batido Mr. Frappe con el objetivo de tener una textura adecuada. Además, se puede reemplazar con ingredientes que aporten las mismas propiedades como el helado.

## **Mermelada Mr. Frappe**

Por consiguiente, se mezcla la fruta con la leche, la crema de leche. Es necesario resaltar que se debe batir bien la mezcla y en el vaso de presentación derramar 6 cucharadas de mermelada original Mr., Frappe. Por ende, el paso a seguir es agregar batido realizado. Para finalizar se corta un poco de fruta cortada para colocarla en el borde del vaso, el cual adornara de una forma más apetitosa este delicioso producto de la empresa Mr. Frappe.

## **Yogurt MR. FRAPPE**

Para hacer el yogurt Mr. Frappe se debe tener en cuenta la temperatura de unos 45°C, las bacterias que hay en el yogurt las cuales producen una fermentación que transforma los azúcares de la leche en ácido láctico. De esta forma la leche se va espesando y convirtiéndose en yogurt Mr. Frappe.



**Figura 18** *Ingredientes del yogurt Mr. Frappe*

### **Leche**

Para la elaboración del Yogurt Mr. Frappe se necesita leche de la mejor calidad debido que de esto dependerá el sabor del yogurt, por eso debe ser leche entera para conseguir un yogurt cremoso y es por eso por lo que se procura conseguirla directamente de algún productor local.

### **Yogurt natural**

Por otro lado, el yogurt se debe recalcar que las cantidades específicas es una cucharada de yogurt en cada recipiente. De manera que por cada medio litro de leche hace falta una cucharada, más o menos.

## Mermelada Mr. Frappe

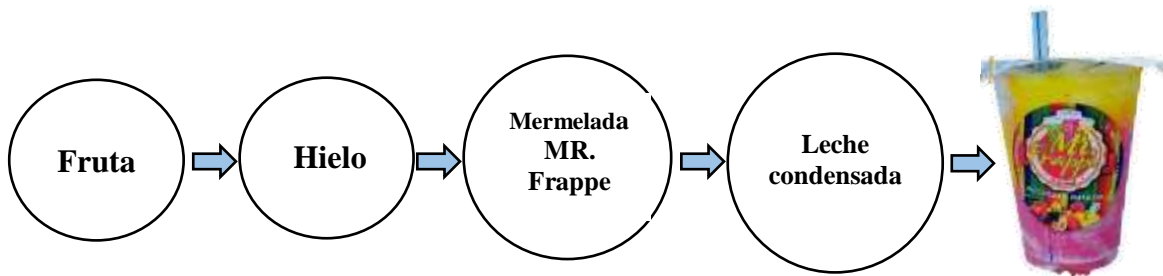
El siguiente paso para tratar es derramar la mermelada Mr. Frappe con el fin de agregar propiedades que brindan una textura y sabor especial al producto final.

## Fruta

Finalmente se utiliza la fruta más fresca la cual se realiza un procedimiento de limpieza, sin impurezas y cortadas en trocitos para darle una textura al producto final.

## Granizado MR. FRAPPE

Esta refrescante bebida se prepara con una base de hielo picado acompañado de fruta, Para elegir el sabor las posibilidades son infinitas, debido a que se puede optar desde el habitual limón, hasta otros como fresa, coco, piña. Etc.



**Figura 19** Ingredientes del granizado Mr. Frappe

## Fruta

Con respecto a la selección de la fruta más fresca para no afectar la calidad del granizado. De manera al obtener la fruta el paso a seguir consiste en trocear la fruta y ubicarla en un recipiente e ingresarlas a un al congelador. En seguida cuando estén congeladas, en una batidora tipo industrial se le añade la mermelada Mr. Frappe, agua fría si cuesta trabajarlo y, si se requiere, un poco de zumo de otra fruta. Con el fin de tener la consistencia deseada y se sirve inmediatamente.

## Hielo

La otra variante de la receta del granizado casero consiste en añadir a la batidora cubos de hielo lo cual se recomienda que no sean muy pequeños para que den una mayor consistencia y textura al granizado Mr. Frappe, los diferentes zumos de la fruta que se haya seleccionado. De nuevo, se bate todo hasta lograr la consistencia deseada. También se puede congelar directamente el

zumo exprimido de las diferentes frutas picarlo en la batidora, en lugar de usar cubitos de hielo, pero de este modo el sabor será bastante más concentrado e intenso.

### **Mermelada Mr. Frappe**

En el siguiente paso se debe derramar la mermelada Mr. Frappe por toda la superficie del granizado con el fin de brindar un sabor más dulce que en combinación con la fruta forman un producto exquisito y de buena calidad.

### **Leche condensada**

Este ingrediente tiene el papel de darle un toque especial al granizado Mr. Frappe debido a que al combinarse con la mermelada este genera que la fruta tenga un sabor más concentrado de frutas y dulce.

#### 4.1.13. Estructura de contrato de Franquicia de la empresa Mr. Frappe

## **CONTRATO DE FRANQUICIA**

Entre los suscritos, por una parte, **ALVARO FERNANDO ORTEGA ARISTIZABAL**, mayor de edad, identificado con la cedula de ciudadanía No. 040140214-4, quien obra en nombre y representación, en calidad de representante legal y gerente de **Mr. Frappe** © Ecuador, empresa legalmente constituida y registrada ante la autoridad SRI, identificada con RISE N° **0401402144**, con domicilio principal en el cantón de Santo Domingo, en la providencia de las Tsáchilas, quien en adelante, y para efectos del presente contrato se denominará **EL FRANQUICIANTE**; y por la otra parte, mayor de edad, identificado con número de cedula **1718247370**, quien obra en nombre propio y para los efectos del presente se denominará **EL FRANQUICIADO**, hemos convenido celebrar el presente **CONTRATO DE FRANQUICIA**, a través del cual

### **MANIFIESTAN**

1. Que la empresa Mr. Frappe © Ecuador, legamente registrada ante la autoridad competente, es de propiedad de **ALVARO FERNANDO ORTEGA ARISTIZABAL** quien actúa en nombre propio como representa legal, según las disposiciones legales, cuenta con la facultad de conceder las franquicias de la marca de Mr. Frappe, así como la experiencias y conocimientos técnicos necesarios para la producción, comercialización y manejo de los productos relacionados a la marca, de igual forma cuenta con la facultad de retirar ante cualquier incumplimiento de las cláusulas pactadas de común acuerdo en este documento.
2. Que la empresa Mr. Frappe © Ecuador, está interesada en ampliar su ámbito y modo de operaciones bajo la modalidad y sometido al régimen de la figura comercial de franquicia.
3. Que el señor **FRANKLIN XAVIER BEDOM ARMENDÁRIS**, está interesado en adquirir mediante el presente documento la franquicia de Mr. Frappe © Ecuador para su correspondiente explotación y comercialización de la marca y sus productos conforme a las siguientes.

### **CLAUSULAS**

**PRIMERA OBJETO** - **EL FRANQUICIANTE**, propietario de la marca Mr. Frappe, misma que se encuentra registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, concede el uso de la marca y su producto y lo relacionado con el (nombre comercial, emblema, modelos, diseños) misma que podrán ser explotados por **EL FRANQUICIADO** en los términos del presente contrato.

**SEGUNDO:** EL FRANQUICIANTE, será el proveedor exclusivo de la materia prima necesaria para la producción del producto final, así como los ROLLOS PARA SELLAR VASOS AL VACIO , SOBRES, MERMELADA Y ESENCIAS exclusivos de la Marca Mr. Frappe © Ecuador, necesarias para la cadena de producción del producto final, con la finalidad de garantizar la calidad del producto, quien dispondrá de los canales de comunicación idóneos para su distribución, por lo tanto, EL FRANQUICIADO se compromete a adquirir el suministro de materias primas exclusivamente a Mr. Frappe © Ecuador cuando lo requiera y se abstendrá de adquirir materia prima por fuera del proveedor, so pena de incurrir en el incumplimiento y sanciones establecidas en la cláusula penal y pecuniaria.

**TERCERO UBICACIÓN** - El punto de venta adquirido objeto de franquicia donde pueden realizar la actividad de explotación, producción y comercialización de productos de Mr. Frappe exclusivamente se debe ejercer en la dirección **SANGOLQUÍ** para punto de venta fijo o en el evento de adquirir un coche que se transporta por tracción humana únicamente se puede movilizar dentro del perímetro urbano del cantón **SANGOLQUÍ**.

**CUARTO - Derechos** de entrada, uso de marca y producto. - EL FRANQUICIANTE conceden el uso de su marca y producto por la suma de CUATRO MIL CIENTO CINCUENTA DOLARES AMERICANOS (\$ 4,150.00). Monto acordado que se deberá cancelar a la firma de este instrumento; Así cubriendo un adelanto de \$2.150 DOLARES dejando un saldo de \$2.000 DOLARES en el momento de la firma del respectivo contratado y a la entrega de la franquicia se entregará la diferencia de \$2.000 DOLARES.

**QUINTO Regalías.** - El FRANQUICIADO dispone de no generar cobro de regalías.

**SEXTO** - Obligaciones del FRANQUICIANTE.

1. Incorporar nuevos productos y mejorar la calidad de los existentes.
2. Permitir el uso por parte del FRANQUICIADO los derechos de propiedad intelectual e industrial, tales como la marca, el emblema, patente y productos.
3. Colocar a disposición del FRANQUICIADO la mercadería o inventarios que componen su surtido o, garantizar la puesta a disposición de este FRANQUICIADO de las mercancías cuando no sean fabricadas por EL FRANQUICIADO.
4. Determinar las políticas y estrategias de mercado en cuanto a posicionamiento, variables del producto (marca, empaque, precio), variable de comunicación (publicidad, promociones), investigación de mercados y fondo de promociones y publicidad.
5. Otorgar formación, adiestramiento y asistencia técnica al FRANQUICIADO en los campos técnicos, comercial, financiero, contable, fiscal y de gestión de la iniciación de la franquicia y durante la explotación de las unidades de venta por EL FRANQUICIANTE.

**SEPTIMA - Obligaciones del FRANQUICIADO.**

1. Comercializar los productos con las especificaciones impuestas por EL FRANQUICIANTE.
2. Comercializar los artículos producidos o designados por EL FRANQUICIANTE.
3. No explotar directa o indirectamente la franquicia por medio de establecimientos similares al de la franquicia.
4. Utilizar durante la vigencia del contrato la Marca concedida por el FRANQUICIANTE, solo para la explotación de la franquicia.
5. NO revelar el contenido del Mr. Frappe, suministrado por EL FRANQUICIANTE.
6. Contribuir mediante el cumplimiento de las directrices pactadas por EL FRANQUICIANTE, a la buena reputación y éxito de la cadena.
7. Asistir a cursos de preparación o actualización suministrados por EL FRANQUICIANTE.
8. Desplegar las actividades administrativas y operativas necesarias para el desarrollo y la explotación adecuada de cada una de las franquicias.
9. Informar al FRANQUICIANTE, sobre las mejoras en los procedimientos técnicos y comerciales empleados en la explotación de la franquicia.
10. Disponer de un inventario suficiente, en calidad y variedad para satisfacer las necesidades de la clientela.
11. Aplicar los precios de venta definidos por EL FRANQUICIANTE.
12. Utilizar los signos distintivos del FRANQUICIANTE, mantener una política publicitaria y promocionar adecuadamente y de acuerdo con las necesidades de la franquicia.
13. Respetar las normas de explotación y gestión pactadas, llevando adecuadamente la contabilidad y aceptando los controles del FRANQUICIANTE establecidos en el contrato.
14. Registrar cada uno de los establecimientos o puntos de venta en la con la razón social.
15. El uso de la marca correrá por cuenta y riesgo de la FRANQUICIADA, quien corresponderá por las infracciones civiles, policiales y administrativas en general e incluso con las multas derivadas de los mismos durante el término del presente contrato y hasta que cese el uso de la marca. El pago de impuesto, casas, gravámenes, creados o a punto de crearse, derivados de uso de la marca en el local respectivo correrán a cargo del FRANQUICIADO.
16. EL FRANQUICIANTE debe adquirir la materia prima única y exclusivamente del propietario de la marca Mr. Frappe.

**OCTAVA - Terminación y prórroga.** - La duración del presente contrato será de manera indefinida, contando desde el 7 de septiembre del presente año. El contrato podrá ser prorrogado previo acuerdo de las partes que se hará constar por escrito. En caso de terminación LA FRANQUICIADA renuncia a cualquier indemnización por clientela en el territorio pactado.

**NOVENA - Cesión de Derechos.** - EL FRANQUICIADO no podrá ceder, ni transferir los derechos a un tercero el contrato si no con autorización escrita del FRANQUICIANTE.

**DECIMA.** - Causales de terminación anticipada. - EL FRANQUICIANTE podrá en cualquier tiempo dar por terminado el contrato de manera unilateral informando con una antelación igual a la allí pactada, en cualquiera de los siguientes eventos:

- a) Insolvencia del FRANQUICIADO.
- b) Ineficiencia en la presentación de servicios de postventa.
- c) Violación a cualquiera de las cláusulas del presente contrato.

**ONCE.** - Clausula penal. - Si cualquiera de las partes incumpliere una cualquiera de las obligaciones a su cargo, deberá pagar a la otra la suma de DIEZ MIL DOLARES AMERICANOS (\$10.000) a título de pena derivada de dicho incumplimiento.

**DOCE-** Clausula compromisoria. - Las partes convienen que en el evento en que se surja alguna diferencia entre las mismas, por razón o con ocasión del presente contrato será resuelta por un Centro de Mediación y Arbitraje, designados conforme a la ley. Las partes contratantes acuerdan someterse a decisión de Árbitros o amigables componedores sobre las divergencias que surjan como producto del presente contrato.

En constancia de lo anterior se firma en la ciudad de Sangolquí, a los siete días del mes de septiembre del 2021.

---

ALVARO FERNANDO  
ORTEGA ARISTIZABAL  
C.C. 040140214-4  
FRANQUICIANTE

---

FRANKLIN XAVIER  
BEDOM ARMENDÁRIS  
C.I. 171824737-0  
FRANQUICIADO

#### **4.1.14. Requisitos para franquicia en EE. UU.**

Según el portal web USA Gestiones (2021) nos explica que para poder registrar a la empresa Mr. Frappe en Estados Unidos es necesario primero acceder a una de los 30 tipos de visas que posee este país, para el caso de brindar una franquicia como forma de entrada se debe obtener una Visa tipo E-1, esta sirve para importadores y exportadores, en el caso de la empresa en estudio se requiere exportar la mermelada como ingrediente principal para los distintos productos que ofrece.

El segundo paso es estructurar a la empresa como LLC (Limited Liability Company) significa Sociedad de Responsabilidad Limitada regulada por la ley de sociedades y capital, su característica principal es la limitada responsabilidad que tiene sus socios al capital aportado, además se puede contraer entre dos o más personas las cuales responde a las obligaciones tributarias de la empresa, es decir que la responsabilidad recae sobre la empresa y no sobre los socios, por lo tanto no requiere tener una estructura de modelo C CORP.

El tercer paso es obtener un número de identificación de impuestos de la compañía (EIN), el cual permite cumplir con las obligaciones para el impuesto federal de acuerdo con su razón comercial, además las empresas constituidas como LLC no requiere pagar impuestos federales sobre la renta, solo paga el impuesto estatal, pero si es una empresa CORP debe pagar entre 4% a 9%.

El último paso es facturar o más conocido como invoice, para ello debe solicitar un cupón fiscal para personas que son de nacionalidad latinoamericana, dado que las facturas por venta de bienes no incluyen el valor del IVA, el cobro de este se realizara al final deduciendo su valor de las ventas y gastos de este.

#### **Ubicación e instalaciones de la franquicia Mr. Frappe.**

La franquicia Mr. Frappe se ubicará en el estado de New York, en una de las zonas más importantes de la ciudad, sector reconocido por ser uno de los centros empresariales más grandes del país. Se seleccionó este lugar (6 11th Ave, New York, NY 10001, Estados Unidos) para la ubicación central de la franquicia porque es una zona exclusiva de la ciudad que cuenta con varias vías de acceso que permiten la rápida localización y la fácil ubicación; además, esta

localización favorece a la franquicia debido a que en el sector se visualiza un parque de comidas en el cual se puede llevar a cabo la implementación del local físico o un lugar tipo Fulltrack el cual pueden reducir costos de alquiler.

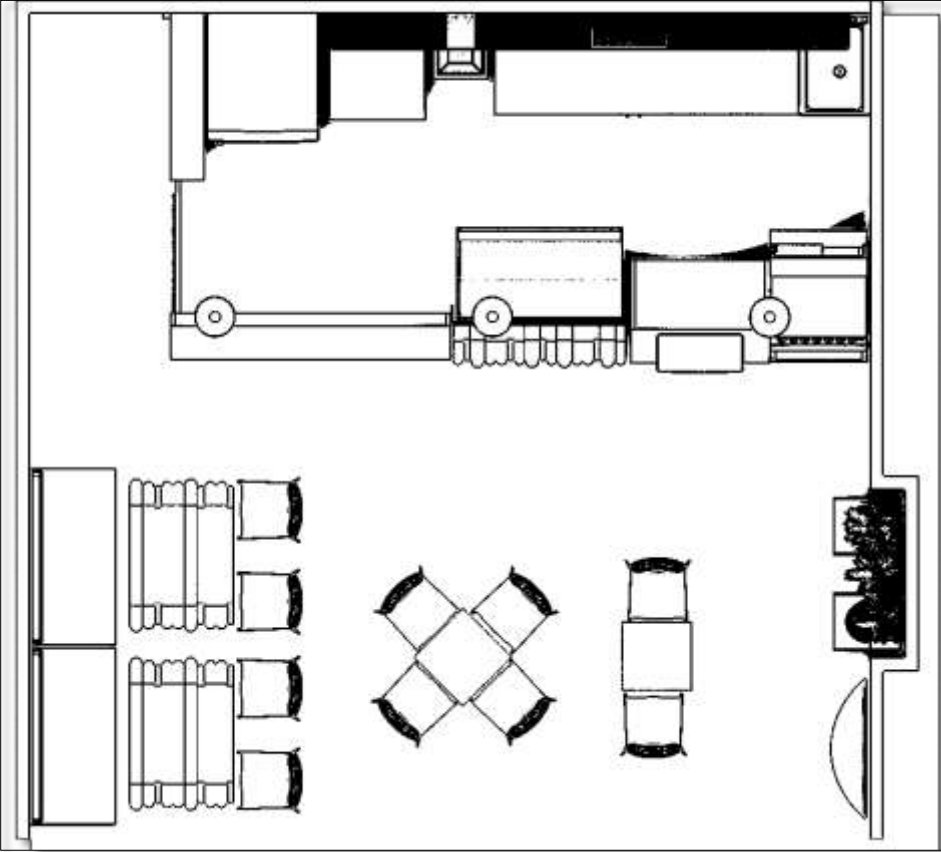


**Figura 20** Ubicación tentativa para la empresa Mr. Frappe en la ciudad de New York  
**Fuente:** Google Maps

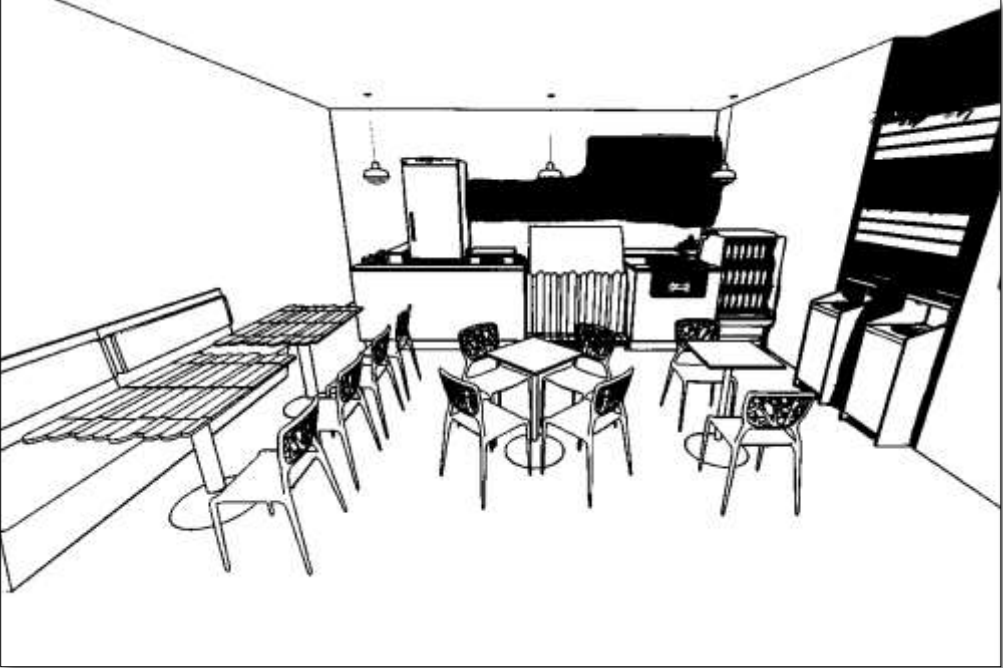
### **Diseño de las instalaciones de la empresa Mr. Frappe**

Con respecto a la infraestructura física se requiere de un espacio mínimo de 25 m<sup>2</sup> el cual será asumido por el franquiciado. Debido a que el propietario de la marca Mr. Frappe se encargara de ejecutar el acondicionamiento y revisión de diseño del local comercial. Dicho lo anterior se puede visualizar el modelo de una sucursal de Mr. Frappe.

**Figura 21** *Instalaciones de la empresa Mr. Frappe*



**Figura 22** *Instalaciones de la empresa Mr. Frappe*



#### 4.1.15. FODA de la empresa Mr. Frappe

**Tabla 46** Matriz FODA de la empresa Mr. Frappe

<b>F</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>D</b>	<b>Debilidades</b>
<b>1</b>	Mantiene una cosecha continua.	<b>1</b>	Costos elevados en los procesos de inventario y almacenaje.
<b>2</b>	Dispone de mano de obra calificada.		
<b>3</b>	Precio competitivo de venta de 1.50 USD de 300g.	<b>2</b>	Dependencia de intermediarios entre los centros de acopio y distribuidores.
<b>4</b>	Condiciones favorables del clima y suelo.	<b>3</b>	Escaso uso de espacios agrícolas en la producción.
<b>5</b>	Disponibilidad de maquinaria para producción y empaquetado.	<b>4</b>	Desconocimiento de estrategias de internacionalización.
<b>6</b>	Disponibilidad de azúcar a bajo costo.		
<b>O</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>A</b>	<b>Amenazas</b>
<b>1</b>	Alta demanda de parte de Estados Unidos.	<b>1</b>	Creciente competencia por parte de Francia, Chile y Canadá.
<b>2</b>	Prestigio y calidad de la mermelada ecuatoriana en el mercado internacional.	<b>2</b>	Precios de mercados muy competitivos.
<b>3</b>	Aceptación de la mermelada ecuatoriana por parte de nuevos mercados.	<b>3</b>	Ecuador no dispone de una marca reconocida de mermelada.
<b>4</b>	Bajo costos arancelarios por beneficios por la cláusula de la Nación más favorecida.		

**Tabla 47** *Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI*

<b>Factores internos (EFI)</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>1</b> Mantiene una cosecha continua.	10%	4	0,4
<b>2</b> Dispone de mano de obra calificada.	5%	4	0,2
<b>3</b> Precio competitivo de venta de 1.50 USD. de 300g.	20%	4	0,80
<b>4</b> Condiciones favorables del clima y suelo.	5%	3	0,15
<b>5</b> Disponibilidad de maquinaria para producción y empaquetado.	5%	3	0,15
<b>6</b> Disponibilidad de azúcar a bajo costo.	5%	4	0,2
<b>Subtotal Fortalezas</b>			<b>1,9</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>1</b> Costos elevados en los procesos de inventario y almacenaje.	10%	3	0,3
<b>2</b> Dependencia de intermediarios entre los centros de acopio y distribuidores.	20%	3	0,6
<b>3</b> Escaso uso de espacios agrícolas en la producción.	10%	3	0,3
<b>4</b> Desconocimiento de estrategias de internacionalización.	10%	3	0,3
<b>Subtotal Debilidades</b>			<b>1,5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>3,4</b>

Esta tabla describe los factores internos donde se asigna un peso relativo a cada factor, de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0. Asimismo, se fijó un grado de calificación entre 1 a 4, calificando de acuerdo con su importancia, siendo 1 menos importante y 4 muy importante, los resultados de las fortalezas son de 1.9 es decir que tiene una baja calificación sin embargo las debilidades tienen una calificación alta de 3.4, por lo tanto, se puede observar que posee muchas debilidades la empresa Mr. Frappe.

**Tabla 48** *Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE*

<b>Factores externos (EFE)</b>				
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>1</b>	Alta demanda de parte de Estados Unidos.	20%	4	0,8
<b>2</b>	Prestigio y calidad de la mermelada ecuatoriana en el mercado internacional.	5%	4	0,2
<b>3</b>	Aceptación de la mermelada ecuatoriana por parte de nuevos mercados.	5%	4	0,2
<b>4</b>	Bajo costos arancelarios por beneficios por la cláusula de la Nación más favorecida.	20%	3	0,6
<b>Subtotal Oportunidades</b>				<b>1,8</b>
<b>AMENAZAS</b>		<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>1</b>	Creciente competencia por parte de Francia, Chile y Canadá.	30%	3	0,9
<b>2</b>	Precios de mercados muy competitivos.	15%	3	0,45
<b>3</b>	Existe competencia internacional	5%	3	0,15
<b>Subtotal Amenazas</b>				<b>1,5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>3,3</b>

Esta tabla describe los factores internos donde se asigna un peso relativo a cada factor, de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0. Asimismo, se fijó un grado de calificación entre 1 a 4, calificando de acuerdo con su importancia, siendo 1 menos importante y 4 muy importante, los resultados de las oportunidades son de 1.8 es decir que tiene una baja calificación sin embargo las amenazas tienen una calificación alta de 3.3, por lo tanto, se puede observar que posee muchas amenazas la empresa Mr. Frappe.

**Tabla 49** *Matriz Resultante*

<b>TOTAL PONDERADOS</b>	
Análisis Externo (EFE)	<b>2.55</b>
Análisis Interno (EFI)	<b>2.55</b>

	1	2	3	4
1	I	II	III	
2	IV	V	VI	
3	VII	VIII	IX	
4				

La tabla representa los resultados de la matriz EFI y EFE que se ha realizado previamente, posicionando al sector analizado, de acuerdo con su situación interna y externa.

**Tabla 50** *Estrategias y Celdas*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>CELDA</b>
Para crecer y construir.	I, II y IV
Para conservar y mantener.	III, V y VII
Para cosechar o enajenar.	VI, VIII y IX

La matriz resultante, en este caso se posiciona en el cuadrante V, lo cual representa un estado neutro, es decir, las condiciones internas y externas para la comercialización de mermelada de la empresa Mr. Frappe no son muy favorables, posiblemente le hace falta mayor capacidad de inversión para poder ejecutar una competitividad en la venta de este producto en el mercado internacional de los Estados Unidos de América.

#### **4.1.16. Perfil del consumidor, hábitos de consumo y motivos de compra**

Estados Unidos es un país desarrollado, caracterizado por la comercialización de cadenas de comida rápida más exitosas del mundo (Fast Food), que ha traído como consecuencia que gran parte de la población sufra de problemas de sobrepeso y obesidad. A causa de estos problemas sus habitantes han ido cambiando sus hábitos de consumo alimentario, enfocándose a una alimentación saludable, prefiriendo el consumo de productos de procedencia de alimentos

naturales sin pesticidas (orgánicos), que ayuden a la regulación del metabolismo y mejoren su calidad y estilo de vida. Debido a esto, en Estados Unidos ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos 10 años de la importación de alimentos orgánicos y productos que son elaborados con ingredientes de procedencia de cultivos orgánicos debido a la gran demanda del consumidor final. (Perez, 2019)

En cuanto al hábito de consumo, hay que señalar que las jaleas son más populares entre los niños, mientras que las mermeladas son preferidas por los adultos. De hecho, según afirma Food Navigator, se estima que en promedio los niños norteamericanos comen cerca de 1500 sándwich de algún tipo de jalea antes de graduarse de la escuela secundaria. Asimismo, esta publicación destaca que los consumidores que regularmente compran mermelada y jalea tienden a comprar dos sabores para tener en casa. Por su parte, la Encyclopedia of American Industries destaca que entre la población infantil y juvenil se está experimentado también un importante aumento del consumo de mermelada, siendo las ventas más fuertes en este sector en la estación de otoño, la cual es justo la época en donde los estudiantes regresan al colegio. (Falco, 2016)

Hábitos generales:

- Frecuencia de compra de mermelada: la compra mermelada una vez cada dos meses aproximadamente.
- Lugar de compra de la mermelada: en supermercados.
- Importancia de la mermelada en los hábitos alimenticios: se mencionó que la mermelada tiene una baja importancia dentro de sus hábitos alimenticios. Además, mencionó que generalmente el consumo de mermelada es por las mañanas, a la hora de desayunar.

#### **4.1.18. Proyección de la Población**

Para calcular la población de EE. UU., se toma como segmentación de mercado a la ciudad de Nueva York, todo conforme a la información estadística suministrada en la tabla número 40, además es un indicador base para estimar la proyección de crecimiento promedio del mercado, para ellos se aplica mínimos cuadrados para la proyección de la población como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla 51** *Proyección población Nueva York*

Año	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
2016	1	19,633,428	1	385,471,495,031,184	19,633,428
2017	2	19,589,572	4	383,751,331,143,184	39,179,144
2018	3	19,530,351	9	381,434,610,183,201	58,591,053
2019	4	19,453,561	16	378,441,035,580,721	77,814,244
2020	5	19,402,023	25	376,438,477,090,506	97,010,113
TOTAL	15	97,608,935	55	1,905,536,949,028,800	292,227,982
N	5				

**Fuente:** Datosmacro (2021)

Es necesario determinar los siguientes datos de la tabla para luego reemplazar en esta fórmula:

**Formula:**

$$m = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}$$

$$b = \frac{\sum y}{N} - m \frac{\sum x}{N}$$

$$y = mx + b$$

**Cálculos:**

$$m = -59882.2$$

$$b = 19701434$$

$$y = -59882.2x + 19701434$$

**Tabla 52** *Proyección de la Población de Nueva York*

	Año	Población	Tasa de crecimiento
Datos Históricos	2016	19,633,428	
	2017	19,589,572	
	2018	19,530,351	
	2019	19,453,561	
	2020	19,402,023	
	2021	19,342,140	-0.27%
Datos Proyectados	2022	19,282,258	
	2023	19,222,376	
	2024	19,162,494	
	2025	19,102,611.5	

**Fuente:** TradeMap

Según datos de la BBC News (2021) y conforme a los datos de la tabla anterior, muestra un decrecimiento del 0.27% de la población de Nueva York esto se debe a causas de problemas de delincuencia y falta de empleo a provocando un éxodo en las familias que habitan en esta ciudad, adicional esta metrópolis es reconocida por su alto número de habitantes latinoamericanos, sin embargo, por condiciones económicas y efectos que deja la pandemia del Covid-19 provoca una disminución de la urbe.

#### 4.1.19. Consumo Nacional Aparente

Permite estimar el consumo de un bien o servicio en un país o ciudad dentro de un periodo establecido. En la siguiente tabla se plasman los datos de la producción nacional, importaciones y exportaciones de los productos comprendidos en la subpartida arancelaria 2007.99 que contienen al producto en estudio, los cuales servirán de apoyo para realizar cálculos de las proyecciones correspondientes a los años 2022 -2026.

A continuación, se muestra la fórmula para el cálculo del CNA, que ayudara a determinar la demanda nacional del producto en el mercado estadounidense.

$$CNA = (PN + M) - X$$

#### Donde:

- CNA = Consumo Nacional Aparente
- PN = Producción Nacional
- M = Importaciones
- X = Exportaciones

**Tabla 53** *Consumo Nacional Aparente*

Año	Producción Nacional (+)	Importaciones Tn (+)	Exportaciones Tn (-)	Consumo Nacional Aparente	
				Toneladas	Kilogramos
2016	162,000	159,306	56,957	264,349	264,349,000
2017	128,000	153,669	36,750	244,919	244,919,000
2018	116,000	167,096	38,357	244,739	244,739,000
2019	138,000	177,936	39,815	276,121	276,121,000
2020	154,000	217,352	47,105	324,247	324,247,000
2021	137,800	217,180	38,805	316,174	316,174,400

2022	137,200	231,215	37,141	331,274	331,274,200
2023	136,600	245,251	35,477	346,374	346,374,000
2024	136,000	259,287	33,813	361,474	361,473,800
2025	135,400	273,323	32,150	376,574	376,573,600

**Fuente:** Trade Map (2021), Healthy Eating Index (2021)

El consume nacional aparente está representado en toneladas y kilogramos los cuales serán de utilidad para calcular la demanda insatisfecha de la mermelada en el mercado de los Estados Unidos de América.

**Tabla 54** *Proyección de producción de la Mr. Frappe*

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Producción en Toneladas	40	63	76	95	70	117	125	133	144	155

**Fuente:** Entrevista

En la tabla anterior refleja valores de producción de mermelada de la empresa Mr. Frappe, la cual fue obtenida a través de una entrevista al Sr. Álvaro Fernando Ortega Aristizábal (propietario), para mayor detalle revisar el anexo 1 de la investigación. Se tomo los datos aproximados de años históricos de producción, para luego ser proyectados en base a la fórmula de mínimos cuadrados y con ello poder realizar el cálculo de incoterms y flujo de efectivos que se analizara más adelante.

#### 4.1.20. Demanda insatisfecha

**Tabla 55** *Cálculo de la Demanda Insatisfecha Internacional*

AÑO	PN (kg)	M (kg)	X (kg)	CNA (kg)	Población Estados Unidos	Consumo Per Cápita (kg)	Consumo Recomendado (kg)	Déficit del consumo (kg)	% Cobertura
2016	162,000,000	159,306,000	56,957,000	264,349,000	323,100,000	0.82	1.25	0.43	0.00038%
2017	128,000,000	153,669,000	36,750,000	244,919,000	325,100,000	0.75	1.25	0.50	0.00327%
2018	116,000,000	167,096,000	38,357,000	244,739,000	327,200,000	0.75	1.25	0.50	0.00449%
2019	138,000,000	177,936,000	39,815,000	276,121,000	328,200,000	0.84	1.25	0.41	0.00543%
2020	154,000,000	217,352,000	47,105,000	324,247,000	330,200,000	0.98	1.25	0.27	0.00925%
2021	137,800,000	217,178,000	38,805	354,939,195	331,950,000	1.07	1.25	0.18	0.03296%
2022	137,200,000	231,215,000	37,141	368,377,859	333,680,000	1.10	1.25	0.15	0.03393%
2023	136,600,000	245,251,000	35,477	381,815,523	335,410,000	1.14	1.25	0.11	0.03483%
2024	136,000,000	259,287,000	33,813	395,253,187	337,140,000	1.17	1.25	0.08	0.03643%
2025	135,400,000	273,323,000	32,150	408,690,851	338,870,000	1.21	1.25	0.04	0.03793%

**Fuente:** Trade Map (2021) Index (2021).

Los datos demuestran que para los años futuros si habrá una demanda insatisfecha la cual va desde el año 2022 con un valor de 0.15 kilogramos hasta llegar al año 2025 con un valor de 0.04, la cobertura de la empresa Mr. Frappe es de 0.03% aproximadamente, por lo tanto, hay una gran oportunidad para la venta del producto en estudio lo cual lo vuelve factible el estudio de mercado.

#### 4.1.22. Estudio Financiero

**Tabla 56** *Costos por Incoterms*

<b>INCOTERMS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Valor del embarque	175,500	187,500	199,500	216,000	232,500	244,950
<b>EXW</b>	<b>175,500</b>	<b>187,500</b>	<b>199,500</b>	<b>216,000</b>	<b>232,500</b>	<b>244,950</b>
<b>EXW Unitario</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>
Manipulación local X	150	200	230	250	280	310
Unitarización	120	140	150	160	170	180
<b>FCA/FAS</b>	<b>175,770</b>	<b>187,840</b>	<b>199,880</b>	<b>216,410</b>	<b>232,950</b>	<b>245,440</b>
<b>FCA/FAS Unitario</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>	<b>1.50</b>
Transporte interno	700	1,000	1,000	1,000	1,000	1,500
Manipuleo Embarque	100	100	120	140	160	180
Agentes	220	220	220	220	220	220
<b>FOB</b>	<b>176,790</b>	<b>189,162</b>	<b>201,222</b>	<b>217,772</b>	<b>234,332</b>	<b>247,342</b>
<b>FOB Unitario</b>	<b>1.51</b>	<b>1.51</b>	<b>1.51</b>	<b>1.51</b>	<b>1.51</b>	<b>1.51</b>
Flete Internacional	2,900	3,100	3,600	4,100	4,400	4,400
<b>CFR</b>	<b>179,690</b>	<b>192,263</b>	<b>204,823</b>	<b>221,873</b>	<b>238,733</b>	<b>251,743</b>
<b>CFR Unitario</b>	<b>1.54</b>	<b>1.54</b>	<b>1.54</b>	<b>1.54</b>	<b>1.54</b>	<b>1.54</b>
Seguro Internacional	1,768	1,892	2,012	2,178	2,343	2,473
<b>CIF</b>	<b>181,459</b>	<b>194,156</b>	<b>206,837</b>	<b>224,052</b>	<b>241,078</b>	<b>254,218</b>
<b>CIF Unitario</b>	<b>1.55</b>	<b>1.55</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>
Manipuleo desembarque	110	120	130	145	170	210
<b>DAP</b>	<b>181,571</b>	<b>194,278</b>	<b>206,968</b>	<b>224,199</b>	<b>241,249</b>	<b>254,430</b>
<b>DAP Unitario</b>	<b>1.55</b>	<b>1.55</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>
Transporte interno	900	1,200	1,400	1,400	1,900	2,100
Descarga en destino	80	90	110	130	150	180
<b>DPU</b>	<b>182,553</b>	<b>195,569</b>	<b>208,480</b>	<b>225,730</b>	<b>243,301</b>	<b>256,711</b>
<b>DPU Unitario</b>	<b>1.56</b>	<b>1.56</b>	<b>1.57</b>	<b>1.57</b>	<b>1.57</b>	<b>1.57</b>
Almacenamiento temporal	500	650	850	1,050	1,200	1,450
Aduaneros	27,219	29,123	31,026	33,608	36,162	38,133
Capital e inventario país de destino	140	185	225	245	310	355
<b>DDP</b>	<b>210,410</b>	<b>225,526</b>	<b>240,579</b>	<b>260,632</b>	<b>280,971</b>	<b>296,647</b>
<b>DDP Unitario</b>	<b>1.80</b>	<b>1.80</b>	<b>1.81</b>	<b>1.81</b>	<b>1.81</b>	<b>1.82</b>

*Fuente:* Connect America Estimador de Costos

En base a los datos de producción de mermelada en toneladas dados por la entrevista a la empresa Mr. Frappe se procede a calcular los incoterms para los años futuros, considerando que la mejor forma de entrada al mercado de los Estados Unidos de América es la franquicia, se realiza un cálculo en termino de negociación DDP a fin de cuidar la calidad del producto en toda su cadena de distribución, además que por ser una franquicia se debe dar un canal logístico directo con los clientes en Nueva York, el precio unitario en DDP es de 1.80 a 1.82 en los años futuros.

**Tabla 57 Ventas Anuales**

Producto	Ventas Anuales en kg – Proyección					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Mermelada de 300 gramos	175,500	187,500	199,500	216,000	232,500	244,950
<b>TOTAL</b>	<b>175,500</b>	<b>187,500</b>	<b>199,500</b>	<b>216,000</b>	<b>232,500</b>	<b>244,950</b>

*Fuente:* Investigación

En la tabla se muestra los valores de ventas anuales de la mermelada para la empresa Mr. Frappe, estos datos se lograron obtener a través de la entrevista lo cuales fueron proyectados a futuro para determinar si tendrá una tendencia creciente, adicional los valores, muestran un aumento en el pasar de los años futuro lo cual es favorable para la investigación.

**Tabla 58 Activos fijos**

Activos Fijos - Inversión Fija			2021
Concepto	Cantidad	Valor Un.	Total
<b>Edificios - Infraestructura</b>			<b>0</b>
Terreno	0	0.00	0
<b>Construcción de la planta</b>			<b>0</b>
mano de obra	0	0.00	0
material de construcción	0	0.00	0
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>0</b>
máquinas de producción	0	0.00	0
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>1,079</b>
Sillón Ejecutivo	3	110	330
Escritorio	1	130	130
Sillas	6	45	270
Mesas	2	40	80
Archivadores	2	90	180
Teléfono	1	40	40

Esferos	6	0	2
Resma de papel	2	4	8
Carpetas	12	0	3
Archivadores	6	4	24
Grapadora	1	2	2
Perforadora	1	2	2
Calculadora	1	8	8
<b>Equipo de Computo</b>			<b>1,260</b>
Computador.	1	850.00	850.00
Impresora	1	410.00	410
<b>Total Activos Fijos - Inversión Fija</b>			<b>2,339</b>

*Fuente:* Investigación

La tabla muestra valores de los activos fijos que se necesitaran para ejecutar el proyecto, considerando que la mermelada deberá ser exportada desde Ecuador hacia los Estados Unidos de América, se va a necesitar materia de oficina para su gestión.

**Tabla 59** *Activos diferidos*

<b>Activos Diferidos - Gastos de Constitución</b>			<b>Total</b>
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Un.</b>	<b>2021</b>
			0
Investigación y Diseños	1	200	200
Abogado	1	350	350
Permisos de operación	1	150	150
Inscripción - Superintendencia de Compañías	1	80.00	80
<b>Total Activos Diferidos - Gastos de Constitución</b>			<b>780</b>

La empresa no está registrada como exportador, por lo tanto, la tabla muestra valores estimados de cuanto sería el costo por constituirla y poder comercializar la mermelada en el mercado de Estados Unidos de América.

**Tabla 60** *Costos de producción*

<b>Costos de Producción</b>			<b>Proyección Costos de Producción</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Un.</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>Materia Prima</b>			<b>25,740</b>	<b>27,500</b>	<b>29,260</b>	<b>31,680</b>	<b>34,100</b>	<b>35,926</b>
Fruta	117,000	0.12	14,040	15,000	15,960	17,280	18,600	19,596
Azúcar	117,000	0.04	4,680	5,000	5,320	5,760	6,200	6,532
Ácido cítrico	117,000	0.03	3,510	3,750	3,990	4,320	4,650	4,899
Pectina	117,000	0.03	3,510	3,750	3,990	4,320	4,650	4,899

<b>Mano de Obra</b>			<b>62,400</b>	<b>62,400</b>	<b>62,400</b>	<b>62,400</b>	<b>62,400</b>	<b>62,400</b>
Obreros	13	4,800	62,400					
<b>Costos Indirectos de Fabricación:</b>			<b>8,190</b>	<b>8,750</b>	<b>9,310</b>	<b>10,080</b>	<b>10,850</b>	<b>11,431</b>
Etiquetas	117,000	0.01	1,170	1,250	1,330	1,440	1,550	1,633
Empaque	117,000	0.01	1,170	1,250	1,330	1,440	1,550	1,633
Agua	117,000	0.01	1,170	1,250	1,330	1,440	1,550	1,633
Energía	117,000	0.03	3,510	3,750	3,990	4,320	4,650	4,899
Suministros	117,000	0.01	1,170	1,250	1,330	1,440	1,550	1,633
Depreciaciones (Edificio)				0	0	0	0	0
<b>Total Costo de Producción</b>			<b>96,330</b>	<b>98,650</b>	<b>100,970</b>	<b>104,160</b>	<b>107,350</b>	<b>109,757</b>

La tabla muestra valores de materia prima que necesita para la producción de mermelada, adicional los costos indirectos de fabricación los cuales son etiquetas, empaque, agua, energía y de suministros que requiera el producto para la venta en el mercado internacional.

**Tabla 61** *Costos Administrativos*

Gastos Administrativos			Total		Proyección Gastos Administrativos				
Concepto	Cantidad	Valor Un.	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Gerente	1	700	10,825	10,825	10,825	10,825	10,825	10,825	
Secretaria	1	600	9,329	9,329	9,329	9,329	9,329	9,329	
Operador de exportación	1	1,000	15,312	15,312	15,312	15,312	15,312	15,312	
Servicio de seguridad	1	500	7,833	7,833	7,833	7,833	7,833	7,833	
Servicios Básicos	12	20.00	240	251	262	273	286	298	
Suministros de Oficina	12	10.00	120	125	131	137	143	149	
Suministros de Limpieza	12	15.00	180	188	196	205	214	224	
Depreciaciones (Equipo de cómputo)				528	528	528	547	547	
Amortizaciones (Gastos de constitución)				156	156	156	156	156	
<b>Total Gastos Administrativos</b>			<b>43,838</b>	<b>44,546</b>	<b>44,571</b>	<b>44,597</b>	<b>44,643</b>	<b>44,672</b>	

La tabla detalla la cantidad de talento humano que requiere para la ejecución del proyecto, por lo tanto, la empresa Mr. Frappe ya cuenta con personal para la producción, sin embargo, no tiene personal calificado con experiencia en la exportación hacia los Estados Unidos de América, por ello se contrata al personal que necesita el proyecto.

**Tabla 62 Gastos de venta**

Gastos de Ventas			Total	Proyección Gastos de Exportación (Ventas)				
Concepto	Cantidad	Valor Un.	2021	2022	2023	2024	2025	2026
DOCUMENTACIÓN	1	201	201	209	228	260	310	385
TRANSPORTE	3	200	600	2,506	2,618	3,417	3,569	4,473
MANIPULEO DE EMBARQUE	1	75	75	78	82	85	89	93
AGENTES	1	178	178	186	203	231	275	342
COSTOS BANCARIOS	1	1,201	1,201	1,801	2,471	2,864	3,671	4,202
FLETE INTERNACIONAL	3	1,532	4,596	4,596	6,894	6,894	6,894	9,192
SEGURO INTERNACIONAL	1	1,212	1,212	1,845	2,534	2,929	3,739	4,274
CAPITAL E INVENTARIO - TRANSITO INTERNACIONAL	1	85	85	126	173	200	256	293
MANIPULEO DE DESEMBARQUE	1	84	84	85	87	88	89	90
<b>Total Gastos de Exportación (Ventas)</b>			<b>8,231.49</b>	<b>11,434.16</b>	<b>15,289.67</b>	<b>16,968.85</b>	<b>18,892.48</b>	<b>23,342.95</b>

La tabla muestra los valores que influyen en la distribución física internacional, es decir los costos por enviar el producto hacia el lugar de destino del cliente, por lo tanto, se ha proyectado para cinco años para analizar la factibilidad del proyecto.

**Tabla 63 Capital operación**

Capital de Operación	
Concepto	Valor
Costos de Producción	96,330
Gastos Administrativos	43,838
Gastos de Ventas	8,231
<b>Total Costo Anual</b>	<b>148,400</b>

El capital de operación es necesario para conocer la inversión inicial de la empresa por lo tanto se calcula en base a los datos de las anteriores tablas, por lo tanto, al ser una empresa que produce gran cantidad de mermelada el costo anual es más de 100000 USD.

**Tabla 64 Inversión inicial**

Inversión Inicial	
Concepto	Valor
Inversión Fija	2,339
Capital de Operación	148,400
Gastos de Constitución	780
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>151,519</b>

La tabla indica cual es el valor necesario para ejecutar el proyecto de franquicia en los Estados Unidos de América, es decir que la empresa Mr. Frappe empieza con 151519 USD, los cuales serán utilizados para la producción de mermelada y constituir a la empresa en un exportador.

**Tabla 65** Estructura de financiamiento

<b>Estructura de Financiamiento - con financiamiento</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Participación</b>	<b>Valor</b>
Capital Propio	50%	75,759
Capital Ajeno	50%	75,759
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>151,519</b>

La tabla indica cuanto es el valor en dólares la inversión inicial que requiere el proyecto para que la empresa Mr. Frappe pueda aplicar la franquicia en la ciudad de Nueva York, además los valores muestran que la empresa aporta con el 50% de la inversión total, por lo tanto, es favorable ya que se requiere la mitad de la inversión buscar financiamiento en algún banco.

**Tabla 66** Costo capital promedio ponderado

<b>Costo de Capital Promedio Ponderado - Con Financiamiento</b>			
<b>Recursos</b>	<b>Participación</b>	<b>Costo Financiero</b>	<b>Impuesto</b>
Propios	50%	10.00%	28.00%
Ajenos	50%	19.01%	
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>WACC</b>	<b>13.11%</b>

La tabla muestra cuanto es el valor del costo capital promedio ponderado que requiere la empresa Mr. Frappe dado que aporta con el 50% de la inversión inicial se debe calcular cuánto es el margen de ganancia que tendrá por inyectar este capital de trabajo.

**Tabla 67** Amortización de la deuda

<b>Amortización de la Deuda</b>	
Monto	75,759
Tasa Anual	19.01%
Tasa Mensual	0.0158
Plazo	36
Cuota	2777.42

La tabla indica los valores de la amortización de la deuda, dado que la mitad del capital de inversión será por financiamiento bancario, por lo tanto, el proyecto estará con un plazo de 36 meses para terminar de pagar el dinero prestado por la institución financiera, la tasa anual será

del 19.01% porcentaje el cual será necesario que no sea superior para tener la rentabilidad que busca el proyecto, además las cuotas mensuales sin intereses serán de 2777.42 USD, a continuación la tabla de amortización de la deuda:

**Tabla 68** *Cuotas de la deuda*

<b>No.</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo</b>
0				75,759
1	1577.27	1,200.16	2777.42	74,182
2	1602.25	1,175.17	2777.42	72,580
3	1627.64	1,149.79	2777.42	70,952
4	1653.42	1,124.00	2777.42	69,299
5	1679.61	1,097.81	2777.42	67,619
6	1706.22	1,071.20	2777.42	65,913
7	1733.25	1,044.17	2777.42	64,180
8	1760.71	1,016.72	2777.42	62,419
9	1788.60	988.82	2777.42	60,631
10	1816.94	960.49	2777.42	58,814
11	1845.72	931.71	2777.42	56,968
12	1874.96	902.47	2777.42	55,093
13	1904.66	872.76	2777.42	53,188
14	1934.83	842.59	2777.42	51,253
15	1965.49	811.94	2777.42	49,288
16	1996.62	780.80	2777.42	47,291
17	2028.25	749.17	2777.42	45,263
18	2060.38	717.04	2777.42	43,203
19	2093.02	684.40	2777.42	41,110
20	2126.18	651.25	2777.42	38,983
21	2159.86	617.56	2777.42	36,824
22	2194.08	583.35	2777.42	34,630
23	2228.84	548.59	2777.42	32,401
24	2264.14	513.28	2777.42	30,137
25	2300.01	477.41	2777.42	27,837
26	2336.45	440.98	2777.42	25,500
27	2373.46	403.96	2777.42	23,127
28	2411.06	366.36	2777.42	20,716
29	2449.26	328.17	2777.42	18,266
30	2488.06	289.37	2777.42	15,778
31	2527.47	249.95	2777.42	13,251
32	2567.51	209.91	2777.42	10,683
33	2608.18	169.24	2777.42	8,075
34	2649.50	127.92	2777.42	5,426
35	2691.47	85.95	2777.42	2,734
36	2734.11	43.31	2777.42	0

**Tabla 69** Resumen de la amortización

	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>
Interés	12,662.50	8,372.74	3,192.55
Capital	20,666.59	24,956.36	30,136.54
<b>TOTAL</b>	<b>33,329.10</b>	<b>33,329.10</b>	<b>33,329.10</b>

La tabla indica cuanto será el valor total del capital e interés que se pagará cada año, por lo tanto, el interés total de la inversión de 75759 USD será de 24227.78 USD, es decir que al final de los tres años se terminara pagando un valor de 99986.79 USD.

**Tabla 70** Balance general

<b>Balance General - Con Financiamiento</b>			
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corto Plazo</b>	
Bancos	148,400	Deudas <1 Año	0
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>148,400</b>	<b>Total Pasivos Corto Plazo</b>	<b>0</b>
<b>Activos Fijos</b>		<b>Pasivos Largo Plazo</b>	
Edificios - Infraestructura	65,660	Préstamos Bancarios	75,759
Maquinaria y Equipo	45,600	<b>Total Pasivos Largo Plazo</b>	<b>75,759</b>
Muebles y Enseres	3,890		
Equipo de Computo	12,000	<b>Total Pasivos</b>	<b>75,759</b>
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>127,150</b>		
<b>Activos Diferidos</b>		<b>Patrimonio</b>	
Gastos de Constitución	780	Capital Social	200,570
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>780</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>200,570</b>
<b>Total Activos</b>	<b>276,330</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>276,330</b>

La tabla indica cuanto será el valor del balance general de la empresa Mr. Frappe, según el resultado es de 276330 USD, este valor alto se debe a que la empresa tiene varias franquicias alrededor del país, sin embargo, no ha comercializado su producto en el mercado internacional.

**Tabla 71** Estados de resultados

<b>Estado de Resultados - Con Financiamiento</b>							
<b>Detalle</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	
<b>Ventas</b>	<b>175,500</b>	<b>187,500</b>	<b>199,500</b>	<b>216,000</b>	<b>232,500</b>	<b>244,950</b>	
Cantidad	117,000	125,000	133,000	144,000	155,000	163,300	
Precio	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	
<b>- Costo de Ventas</b>	<b>96,330</b>	<b>98,650</b>	<b>100,970</b>	<b>104,160</b>	<b>107,350</b>	<b>109,757</b>	

<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>79,170</b>	<b>88,850</b>	<b>98,530</b>	<b>111,840</b>	<b>125,150</b>	<b>135,193</b>
<b>- Gastos Operacionales</b>	<b>52,070</b>	<b>55,980</b>	<b>59,861</b>	<b>61,566</b>	<b>63,536</b>	<b>32,535</b>
Gastos Administrativos	43,838	44,546	44,571	44,597	44,643	9,192
Gastos de Ventas	8,231	11,434	15,290	16,969	18,892	23,343
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>27,100</b>	<b>32,870</b>	<b>38,669</b>	<b>50,274</b>	<b>61,614</b>	<b>102,658</b>
<b>- Gastos Financieros</b>	<b>0</b>	<b>12,663</b>	<b>8,373</b>	<b>3,193</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Interés Bancario	0	12,663	8,373	3,193		
<b>U.A.T. I</b>	<b>27,100</b>	<b>20,207</b>	<b>30,296</b>	<b>47,081</b>	<b>61,614</b>	<b>102,658</b>
- 15% Participe. Trabajadores	4,065	3,031	4,544	7,062	9,242	15,399
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>23,035</b>	<b>17,176</b>	<b>25,752</b>	<b>40,019</b>	<b>52,372</b>	<b>87,259</b>
- 28% Impuesto a la Renta	6,450	4,809	7,211	11,205	14,664	24,433
<b>Utilidad Neta</b>	<b>16,585</b>	<b>12,367</b>	<b>18,541</b>	<b>28,814</b>	<b>37,708</b>	<b>62,827</b>

La tabla indica que durante los próximos años la empresa Mr. Frappe tendrá una utilidad positiva y con el pasar de los años esta aumentará en un valor considerable por lo cual lo vuelve atractivo el proyecto de financiación.

**Tabla 72** *Flujo de efectivo*

<b>Flujo de Efectivo Neto - Con Financiamiento</b>						
	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>
<b>Entradas de efectivo</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Utilidad Neta	16,585	12,367	18,541	28,814	37,708	62,827
+ Depreciaciones	0	528	528	528	547	547
+ Amortizaciones	0	20,667	24,956	30,137	0	0
Liquidación del Proyecto						
Recuperación Capital de Operación						
<b>Total, Entradas</b>	<b>16,585</b>	<b>33,561</b>	<b>44,026</b>	<b>59,478</b>	<b>38,254</b>	<b>63,373</b>
<b>Salidas de Efectivo</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Inversión Inicial	151,519					
Amortización de la Deuda		12,663	8,373	3,193		
Reposición de Activos				1,316		
<b>Total, Salidas</b>	<b>151,519</b>	<b>12,663</b>	<b>8,373</b>	<b>4,508</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Flujo de efectivo Neto</b>	<b>-134,934</b>	<b>20,899</b>	<b>35,653</b>	<b>54,970</b>	<b>38,254</b>	<b>63,373</b>

**Tabla 73** *Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto*

<b>Año</b>	<b>FE</b>	<b>Fat. Act</b>	<b>FE Descontado</b>
0	-	134,934	
1	20,899	0.8841	18,477
2	35,653	0.7817	27,870
3	54,970	0.6911	37,991
4	38,254	0.6110	23,375

5	63,373	0.5402	34,237
		<b>SFE</b>	<b>141,950</b>
		- I.I.	134,934
		<b>VAN</b>	<b>7,016</b>
		TIR	14.92%
		PR	3.43
		C/B	1.05

La tabla muestra el flujo de efectivo realizado durante los próximos años el cual dio resultados favorables dado que su valor anual neto será de 7016 dólares, la tasa interna de retorno será del 14.92%, es decir que si la inversión inicial de este proyecto se la invierte en un banco su rentabilidad será de un 9% máximo siendo un valor inferior a la ganancia que genera esta investigación.

**Tabla 74** VAN y TIR

Costo de Capital Promedio Ponderado - Con Financiamiento	CCP	13.11%
Tasa Interna de Retorno	TIR	14.92%
Valor Anual Neto	VAN	7,016 USD

## 4.2. DISCUSIÓN

La investigación pretende poner en claro cuáles son las oportunidades de mercado internacional y como implementar una franquicia como forma de entrada para la empresa Mr. Frappe, según el marco teórico de la investigación, muchos autores presentan distintas formas de investigar un mercado internacional para la venta de un producto, sin embargo, la empresa en estudio desea introducir al mercado internacional a través de una franquicia, tomando como mejor alternativa a comparación que las demás formas de entrada a los mercados internacionales para ello se debe medir su factibilidad es un proceso que se podría realizar por proyecciones cualitativas o cuantitativas, pero según la revista Universidad Empresarial siglo 21 en un artículo científico realizado por Machado (2020), con el tema “Oportunidades de Negocio en el Mercado Internacional” propone una metodología por etapas de filtración implementando análisis PESTEL y FODA para la selección de mercados externos, en sus factores de identificación considera necesario el valor agregado, el emprendimiento. Las oportunidades de mercado, los costos del producto y la productividad, sin embargo no analiza porcentajes arancelarios del producto que se pretende nacionalizar, cuáles son los países que mayor

demanda tienen y que relaciones comerciales tenemos con los países a estudiar para la selección del mejor mercado externo, por lo tanto en la presente investigación se aplica la metodología POAM, pero para su selección de mercados a estudiar se inició por tomar en cuenta los tres países que más consumen el producto en estudio, la búsqueda se la realiza en el portal web Trade Map de ahí se seleccionó a Estados Unidos de América, Canadá y Rusia, siendo estos los países que más consumen mermelada, el segundo indicador de selección fue el valor que paga en el arancel, para ello se determinó a través del portal web Integrated trade intelligence portal WTO, los cuales tienen valores de 5.24%, 7% y 8.59% respectivamente.

**Tabla 75** *Análisis comparativo de estudio de mercado*

	Artículo científico realizado por Machado (2020)	Presente Investigación
Criterio de selección de país	Valor Agregado Costos del producto Productividad	Demanda internacional del producto Arancel de país de destino Coeficiente de correlación comercial
Estudio de Mercado	PESTEL FODA	POAM FODA
País de importación	EE. UU.	EE. UU.

En la tabla anterior se compara los criterios de selección de un país para la exportación de un producto, es decir que criterios analizó el autor de un artículo científico, los cuales son diferentes a los criterios analizados por la presente investigación, un factor clave en la decisión de un país de destino para exportar un producto es el valor porcentual del arancel, según el otro autor aplica criterios de valor agregado y costo del producto, presumiblemente valora el precio del producto contra la competitividad, por ello aplica fórmulas de cálculo del incoterms FOB, dando como resultado que el precio es inferior a la competencia, sin embargo el término de negociación no contempla el costo de la nacionalización, este podría ser muy alto o bajo, por lo cual es un vacío dentro de la investigación, por ello se plantea la selección de países que cobren bajos costos arancelarios, la información fue obtenida por el portal web Integrated trade intelligence portal WTO, o más conocido como sitio web de la Organización Mundial del Comercio, para finalizar la aplicación de PESTEL, FODA o POAM son muy útiles para medir que país otorga mayor oportunidad de mercado en el desarrollo del estudio de mercado del

cual se obtuvo como resultante a EEUU, dando un criterio de coincidencia e igual por la fuerte relación comercial entre Ecuador y los Estados Unidos de América.

Para un estudio de mercado se puede plantear varias técnicas e instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa, sin embargo no todas se obtiene un panorama prospectivo para la toma de decisiones de una empresa que pretenda exportar un producto al mercado internacional por lo tanto se analiza y compara las distintas opciones de investigación que realizaron otros autores frente a el presente proyecto, según el autor Méndez (2017) analiza el “Estudio de Factibilidad para la Exportación de Mermelada de Pitahaya Endulzada con Stevia al Mercado Italiano” propone como método para la investigación el enfoque cualitativo, es decir indicadores de evaluación no numérica, el autor aplica la técnica de la observación, esta herramienta de investigación recopila datos del estado laboral, productividad y competitividad de los países en estudio, los rangos de medición son en la escala de Likert, además identifica características de precio y plaza, sin embargo el método empleado solo evalúa a la empresa que pretende exportar y no se considera definir cuál es la mejor estrategia para ingresar un producto en el mercado internacional, ya sea a través de una exportación, piggy back, Joint Venture, Filial de Producción o Franquicia, dado que no analiza los costos que tendría en la distribución física internacional y cuál será su ganancia en cada operaciones, por lo tanto es necesario realizar un estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero para lograr medir la factibilidad que tendría un producto en el mercado internacional, el factor más importante es saber cómo competir en el mercado internacional de ahí nace la necesidad de estudiar las formas de entrada a un mercado internacional, todo depende del ciclo de vida del producto, es decir que el producto tiene una alta demanda que va creciendo posiblemente una opción para abaratar los costos de producción y distribución sería colocar una filial de producción, pero si el escenario es lo contrario donde no existe un crecimiento en la demanda la inversión en una filial de producción ya no sería rentable y posiblemente la mejor opción sería la exportación directa o indirecta, esta opción no implica mucho dinero a invertir y tiene la oportunidad de buscar otros mercados que demanden el producto en estudio, pero para otros autores solo es necesario el análisis descriptivo para poder medir las oportunidades de mercado internacional, así lo afirma el autor Landy (2016) con el tema denominado “Plan estratégico de Comercialización de Mermelada Artesanal de Zambo con Stevia Potencializando la Apertura Comercial en el Mercado Español” publicado por la Universidad de Guayaquil, el cual destaca que este método brinda determinar si el producto tiene aceptación en el mercado internacional sobre todo desde el enfoque de la producción y competencia de la mermelada ecuatoriana, en ello no es muy

específico con datos estadísticos que permitan medir cual es la mejor opción de decisión para internacionalizar un producto, solo se enfoca del precio del producto en fabrica frente al precio de la competencia a comparación de la presente investigación se realiza un cálculo del ciclo de vida del producto para posterior ser desarrollado en una matriz BCG la cual permite comparar con otros principales productos de exportación, la matriz mide tasa de crecimiento y porcentaje de cobertura en el mercado de ahí se parte a detallar cuatro cuadrantes que podría ayudar a la toma de decisión de cuál es la mejor estrategia de internacionalización.

**Tabla 76** comparación de técnicas de investigación para la selección de estrategias de internacionalización.

	Landy (2016)	Méndez (2017)	Presente Investigación
Técnica de investigación	La observación	Análisis descriptivo a través del precio del producto	Matriz BCG y matriz de Estrategia de Internacionalización
Enfoque de la Investigación	Cualitativa	Cuantitativa	Cuantitativa

La tabla nos permite identificar que técnicas de investigación aplicaron otros autores para la poder determinar cuál es la mejor estrategia de internacionalización para una empresa que pretende expandir su producción al mercado internacional ya sea por una exportación, Piggy back, Joint venture, Filial de producción o una Franquicia, los enfoques de investigación coinciden con el autor Méndez el cual es cuantitativo a comparación del autor Landy el cual es cualitativo, analizar indicadores cualitativos no podrían ser la mejor opción para determinar la estrategia de internacionalización, y la ficha de observación no brinda información externas para medir oportunidades y amenazas que podría tener el país de destino al cual se pretenda vender un producto ecuatoriano, por lo tanto la investigación se enfocó en el desarrollo de la de la matriz BCG, la cual refleja que la mermelada se encuentra en un cuadrante de crecimiento a comparación de la exportación de combustibles que está en un cuadrante de declive lo cual es perjudicial para fomentar las ventas del producto, pero la matriz permite dar un estudio de enfoque cuantitativo para medir las posibilidades de exportar un producto al mercado internacional, sin embargo la tabla no está completa porque requiere de una matriz de

estrategias de internacionalización, en ella existe cuatro las cuales son: estrategia global, estrategia transnacional, estrategia internacionalización y estrategia multinacional, de estas las más idónea para la mermelada fue la estrategia global, según el Libro de Estrategias de internacionalización de la empresa “Gloria García” (2012) , nos indica la mejor manera de escoger una estrategia de introducción a mercados internacionales es por dos factores, el uno la precisión de los costos y el otro la capacidad de respuesta, la gráfica que esta muestra tiene relación en cuadrantes con la matriz BCG lo cual permite determinar la mejor estrategia de internacionalización para la empresa Mr. Frappe la cual desea exportar mermelada a Estados Unidos de América, pero a través de una franquicia, dado que la mermelada es su materia prima para complementar varios productos como son Batidos con mermelada, Yogurt con mermelada y granizado con mermelada, estos son los productos que ofrece la franquicia Mr. Frappe, el ingrediente especial es la mermelada, para la empresa este tiene un optimización en su producción, las razones se debe a que la empresa está ubicada en Ibarra, esta tiene un clima adecuado para la producción de frutas que se requiere en la mermelada, adicional cuenta con abundancia otro de sus principales ingredientes el cual es la azúcar, el Ingenio Azucarero del Norte es una empresa ubicada en Ambuquí la cual se dedica a la producción de azúcar y es proveedor para la empresa Mr. Frappe, todos estos factores permite medir la fortaleza que tiene el producto, con ello se justifica la factibilidad de la franquicia.

Luego de haber analizado y comparado los criterios para seleccionar a un país que se pretende estudiar para la comercialización de un producto en mercados internacionales, además de la aplicación de diferentes técnicas de investigación ya sea de enfoque cualitativo o cuantitativo de las cuales todos tienen distintos puntos de vista para el desarrollo de un estudio de mercado, por lo tanto para finalizar se compara otras alternativas de como medir la factibilidad de vender un producto en mercados internacionales, según los autores Guevara y Prieto (2020) desarrollaron una investigación denominada “Oportunidad Comercial de la Mermelada de Mucilago de Cacao para el Mercado Estadounidense. Caso empresa Guayas Foods, Piura 2018” publicado en la Universidad César Vallejo de Perú, mencionan que la internacionalización de un producto depende del cumplimiento de la normativa reguladora de cada organismo federal, de tal forma que investiga a profundidad y sus datos coinciden con la presente investigación, dado que el país de destino es EEUU para la comercialización de mermelada, en este caso la FDA, EPS y FSIS son organismo de control del país de destino, es decir son los encargados de controlar el cumplimiento de las barreras no arancelarias en la cual la investigación considero mucho los documentos de control previo para la exportación del producto, para la presente

investigación la fuente de información fue la página de la OMC, a través del portal web Integrated trade intelligence el cual nos brinda información específica y actual conforme a cada subpartida arancelaria de 6 dígitos, con ello se pudo determinar que el mercado de Estados Unidos de América a través de la Administración de Productos Alimenticios y Farmacéuticos (FDA) propone la modificación del reglamento mediante la autorización de incluir en el etiquetado una alegación terapéutica sobre la relación entre la fibra soluble de determinados productos alimenticios y el riesgo de enfermedad coronaria del corazón y como obstáculos técnicos se tiene un reglamentaciones sobre frutas y hortalizas para incluir una serie de frutas y hortalizas de determinadas partes del mundo como elegibles, en condiciones específicas, para su importación, además de una salvaguardia especial basada en precios aplica para subpartida arancelaria 200791, siendo una similar al producto de estudio, posiblemente a futuro afecte, pero actualmente la subpartida de la mermelada es 2007.99 de tal forma aún no tiene ninguna afectación.

**Tabla 77** *análisis comparativo de estudio de mercado y técnica de investigación*

	Prieto (2020)	Presente Investigación
Estudio de Mercado	FODA	POAM
Criterio de selección de país	Barreras No Arancelarias	Barreras No Arancelarias
Organismo federal	FDA, EPS y FSIS	FDA, EPS y FSIS
Enfoque de la Investigación	Cualitativa y Cuantitativa	Cualitativa y Cuantitativa

Como se puede observar en la tabla el autor Prieto (2020) aplica un análisis FODA para desarrollar el estudio de mercado, para poder definir cuál es su país de destino el autor se enfoca en las barreras no arancelarias como son las medidas sanitarias y fitosanitarias, los obstáculos técnicos y demás reglamentos de normalización del producto, esto coincide con la presente investigación la cual investigo a los organismos federales como son la FDA, EPS y FSIS, además en el estudio de mercado se aplica un enfoque cualitativo y cuantitativo lo cual también coincide con el autor mencionado, sin embargo todo este capítulo se ha enfocado en cuanto a la metodología de como investigar un estudio de mercado y las estrategias de internacionalización para un producto, los métodos, técnicas y instrumento desarrollados de autores de años anteriores no coinciden de unos con otros pero si tienen una pequeña singularidad de igualdad en algunos parámetros de medición de sus indicades en cualquiera de sus variables de investigación por lo tanto los criterios de varios autores son bastante

beneficiarios para un estudio de mercado sin embargo la mayoría no aplica mucho datos estadísticos o matrices que permitan dar una toma de decisión en base a un enfoque cuantitativo, posiblemente el desconocimiento del portal web de la OMC es el punto clave de la investigación ya que ninguno de los autores investiga los datos cualitativos y cuantitativos que posee el portal web Integrated trade intelligence, por ello la investigación cuenta con información relevante y actual la cual permite aplicar un análisis prospectivo MIC MAC con ello se plantea cual podría ser la mejor opción entre las diferentes estrategias de internacionalización del producto.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

Luego de realizar un estudio de mercado donde se determinó a los mercados internacionales en base a factores de países que más demandan la mermelada, valor arancelario y coeficiente de apertura comercial, se pudo determinar que Estados Unidos de América, Canadá y Rusia son los mercados más idóneos para el estudio, de los cuales EE. UU fue el que obtuvo mejores oportunidades para la investigación.

La segmentación del mercado se pudo lograr en base a los datos estadísticos de Cobus Group donde se determinó que las exportaciones de mermelada de Ecuador tienen como mayor destino a la ciudad de Nueva York el cual tiene una participación del 91.07%, adicional este mercado tiene una demanda insatisfecha de 0.15 para el año 2022 lo cual es favorable para la comercialización de mermelada de la empresa Mr. Frappe.

El análisis FODA de la empresa Mr. Frappe tuvo como resultado un puntaje de análisis externos del 2.55 sobre 4 y análisis internos con un puntaje de 2.55 sobre 4 puntos, por lo cual la empresa tiene como estrategia conservar y mantener su capacidad productiva, calidad y precio del producto el cual es inferior al precio internacional el cual está en 2.29 USD por cada kilogramo de mermelada y el precio de la empresa en estudio es de 1.80 USD en termino de Incoterm DDP.

El estudio técnico detallo que el producto en estudio tiene una ventaja comparativa dado que su cálculo de índice de Grubel y Lloyd es del 0.01 es decir el comercio entre Ecuador y Estados Unidos de América es intersectorial, además se confirmó con el índice de Balassa que el producto si tiene una ventaja competitiva por lo tanto es factible comercializar mermelada de la empresa Mr. Frappe dado que su resultado fue de 1.001.

La inversión inicial para poder ejecutar el estudio financiero es de 151519 USD, el cual durante los próximos años el cual dio resultados favorables dado que su valor anual neto es de 7016 dólares, la tasa interna de retorno es del 14.92%, es decir que si la inversión inicial de este proyecto se la invierte en un banco su rentabilidad será de un 9% máximo siendo un valor inferior a la ganancia que genera esta investigación, por lo tanto la implementación de la franquicia en el mercado de EE.UU es factible.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda verificar los documentos de control previo dado que existe un obstáculo técnico se tiene unas reglamentaciones sobre frutas y hortalizas para ingresar al mercado de Estados Unidos de América, el acceso a este reglamento no fue posible por fuente secundaria lo cual limito a profundizar la investigación.

Se recomienda profundizar la investigación en los documentos de control exigidos por los las instituciones federales de EEUU las cuales son FDA, EPS y FSIS las cuales controlan el ingreso de la mermelada en el país de destino, no pudo acceder a información debido a que no fue posible encontrar información a través de datos secundarios.

Se recomienda también que es necesario aplicar una encuesta en New York siendo el lugar de destino para definir los gustos y preferencias del consumo de la mermelada, al ser un país donde le gusta mucho las jaleas y demás productos dulces son muy exigentes en su sabor y calidad del producto, de tal forma la FDA es un organismo que autoriza el ingreso de productos que cumplen la calidad de este.

Se recomienda que es necesario hacer un estudio en cuanto al tipo de creación de la empresa si es LLC o Corp. en EE. UU, posiblemente esto perjudique o beneficie a futuro con asociación de más accionistas, en Ecuador se las conoce como sociedad anónima (S.A.) la cual permite sin límite el número de accionistas y LTDA como sociedad limitada la cual tiene como número máximo de 15 accionistas.

Se recomienda hacer un estudio de la crisis de contenedores provocada por la pandemia del COVID-19., la investigación no profundizo esta problemática la cual podría afectar a los costos calculados en los Incoterms.

Por último, se recomienda realizar análisis prospectivos de los acuerdos comerciales, dado que posiblemente a futuro Ecuador y EE. UU firmen un tratado de libre comercio podría beneficiar a esta investigación dado que actualmente tiene un arancel del 5.24%, si este reduce dará mejores oportunidades para ser más competitivos.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almaguer, V., & Dominguez. (2009). *eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>
- Arango, M., Ruiz, S., & Ortiz, L. (2017). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. *Revista chilena de ingeniería*. *Ingeniare*, 24(4), 707-720. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v25n4/0718-3305-ingeniare-25-04-00707.pdf>
- Arellano, E. (2015). *Análisis de los procesos y la calidad del servicio en el Almacén Temporal Aduanero Transcomerinter Cía. Ltda. de la ciudad de Tulcán*. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Arguello, M. (2015). *Diseño del plan para la empresa de transporte de carga "ExpresstAgex s.A" ubicada en el norte de Quito*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ayala, D. (2018). *Diseño del sistema de almacenamiento y manejo de materiales en la empresa transcomerinter Cía. Ltda. Tulcán*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Ballesteros, A. (2001). *Comercio Exterior- Teoría y Práctica*. España: Universidad de Murcia.
- Balllou, R. (2004). *Logística, Administración de la cadena de suministro* (Quinta ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- BBC News. (2021). Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-55593472#:~:text=En%20Nueva%20York%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20ha%20ido%20disminuyendo%20desde%202016.&text=%22Ahora%20las%20personas%20talentosas%20tienen,prima%20por%20las%20comodidades%20aumentar%C3%A1>.
- Blázquez, D. (2016). *Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación al servicio de la franquicia en España: análisis y diagnóstico*. . Alicante: RUA.

- Bória, S., & García, A. (2006). *Métodos del trabajo aplicados a las ciencias sociales*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Borsic, Maya, & Aigaje. (2018). Las Franquicias Ecuatorianas y su Contribución en la Generación de Empleo. *Economía Política*.
- Carrasco, J. (01 de 01 de 2000). Evolución de los enfoques y conceptos de la logística: su impacto en la dirección y gestión de las organizaciones. *Economía Industrial*(331), 17-34.
- Casanovas, A., & Cuatrecasas, L. (2011). *Logística Integral: Lean Supply Chain Management*. Barcelona: PROFIT.
- Casas, Á., & Orbes, B. (2015). Integración fronteriza y transporte terrestre de mercancías entre Colombia y Ecuador. *Integración y Comercio*, 18(38), 57-64. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Revista-Integraci%C3%B3n--Comercio-A%C3%B1o-18-No-38-Enero-Junio-2014.pdf>
- CEPAL. (2015). *La competitividad y eficiencia en el transporte terrestre*. CEPAL.
- Chávez, & Félix. (2018). Marketing Digital Aplicando a las Exportaciones de Mermelada de Mango a Bremen (Alemania). *Imaginario-Social*.
- Conexionesan*. (2017). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/11/que-es-realmente-una-franquicia-y-como-funciona/>
- Connect America*. (2021). Obtenido de <https://connectamericas.com/es/estimadora#!/app/search>
- Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2011). *Artículo 284 [Título VI]*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2011). *Artículo 304 [Título VI]*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2011). *Artículo 337 [Título VI]*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador.

*DATOSMACRO*. (2021). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/usa-estados/nueva-york>

Durán, J., & Alvarez, M. (2008). Obtenido de [https://www.economia.gov.py/application/files/3614/8949/6911/Documento\\_de\\_Trabajo\\_N1\\_-Competitividad\\_de\\_las\\_Exportaciones\\_Agricolas-14\\_marzo\\_2017.pdf](https://www.economia.gov.py/application/files/3614/8949/6911/Documento_de_Trabajo_N1_-Competitividad_de_las_Exportaciones_Agricolas-14_marzo_2017.pdf)

*Edición Espiramide*. (2012). Obtenido de Estrategias de internacionalización de la empresa Gloria García: <https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=3316327>

Enríquez, M. (2017). *Presupuesto de capital de trabajo para la empresa Transcomerinter Cía. Ltda. de la ciudad de Tulcán*. Tulcán: Universidad Regional Autónoma de los Andes .

Falco, C. (2 de 8 de 2016). *INTELIGENCIA DE MERCADO: EE.UU.* Obtenido de *INTELIGENCIA DE MERCADO: EE.UU.:* <https://ocexlosangeles.files.wordpress.com/2012/01/inteligencia-de-mercado-ee-uu-a7n8.pdf>

Fischer , L., & Espejo , J. (2004). *Mercadotecnia Tercera Edición*. Mc Graw Hill.

Franco, J., Gómez, M., & Becerra, M. (2018). Una aproximación al análisis de los sistemas de transporte en Colombia factor de competitividad. *ESPACIOS*, 39(47), 4-12. Recuperado el 10 de septiembre de 2019, de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p04.pdf>

*Franquiciasfca.* (2021). Obtenido de <https://franquiciasfca.wordpress.com/2018/12/18/tipos-de-franquicias/>

García Sanchis, J., & Sansó Rosselló, A. (2017). *Liberalización comercial y comercio intra-industrial*. Obtenido de <https://old.aecr.org/web/congresos/1997/cts/comun/a1/01-128jj.pdf>

Gómez, V. (2017). *Plan estratégico logístico para una PYME* . Buenos Aires: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires .

Gonzales. (2009). *sanmateo*. Obtenido de <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-acuerdos-comerciales.pdf>

Guevara, & Prieto. (2020). Oportunidad Comercial de la Mermelada de Mucilago de Cacao para el Mercado Estadounidense. Caso empresa Guayas Foods, Piura 2018. *Universidad César Vallejo de Perú*.

Hernández, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. México: Casa abierta al tiempo.

INEC. (2020). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/espac/espac-2019/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ESPAC%202019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2019/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ESPAC%202019.pdf)

JENSEN, M., & MECKLING, C. (1976). *Theory of the firm: managerial behaviour, agency costs and ownership structure (Vol. Vol. 3)*.

Kotler, P. (1995). *Dirección de Mercadotecnia. México*.

Kotler, P., Cámara , D., & Grande, I. (2000). *Dirección de Marketing, Edición del Milenio*. Prentice Hall.

- Landy. (2016). Plan estratégico de Comercialización de Mermelada Artesanal de Zambo con Stevia Potencializando la Apertura Comercial en el Mercado Español. *Universidad de Guayaquil*.
- Logística y Data negocios. (05 de julio de 2018). *Pictogramas más utilizados en el Comercio Internacional*. Obtenido de <https://revistalogisticaparaguay.com/pictogramas-mas-utilizados-en-el-comercio-internacional/>
- Lupano, J. (2017). *La infraestructura de transporte sostenible y su contribución a la igualdad en américa Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Machado, A. (2020). Oportunidades de Negocio en el Mercado Internacional. *Universidad Empresarial siglo 21*.
- Medina, W., Anido, J., & Pinda, B. (2019). Franquicias: de modelo exitoso de negocios a alternativa viable para el emprendimiento en la actualidad. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-27.
- Méndez. (2017). Estudio de Factibilidad para la Exportación de Mermelada de Pitahaya Endulzada con Stevia al Mercado Italiano. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Molina, D. (2015). *Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S. A.* Guayaquil : Universidad Politécnica Salesiana.
- Mora, L. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogotá: Ecoe.
- Morillo, M. (2016). *Sistema de Control interno para el Almacén Temporal Aduanero de la Empresa Transcomerinter Cía. Ltda.* Tulcán: Universidad Regional Autónoma de los Andes .

- Palacios, F. (2015). *Implementación del departamento de marketing para la empresa Transcomerinter Cía. Ltda.* Quito: Universidad Tecnológica equinoccial .
- Parra, C., & Crespo, A. (2012). *Ingeniería de Mantenimiento y Fiabilidad Aplicada en la Gestión de Activos.* Sevilla: Ingeman.
- Pavón , C. (2016). Consideraciones Sobre el Auge de la Franquicia como Sistema de Negocio en México. *Gestión y Estrategia.*
- Perez, S. (2019). *VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE AGUAYMANTO ORGÁNICO PHYSALIS PERUVIANA L. A NEW YORK, ESTADOS UNIDOS.* Obtenido de VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE AGUAYMANTO ORGÁNICO PHYSALIS PERUVIANA L. A NEW YORK, ESTADOS UNIDOS: [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2335/NEG\\_T030\\_70656605\\_T%20Perez%20Panduro%2C%20Stefanny%20Alexandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2335/NEG_T030_70656605_T%20Perez%20Panduro%2C%20Stefanny%20Alexandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saavedra, C., & Salgado, G. (2018). *Estructura del plan logístico para el mejoramiento del departamento de camisas de la empresa "Gala y Etiqueta".* Bogotá, Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Saldaña, F., & Valdivieso, E. (2017). *Plan logístico de abastecimiento para mejorar la productividad en el área de producción de la empresa de construcción y montaje JR VER S.A.C., Lima, en el año 2017.* Trujillo: Universidad privada Antenor Orrego.
- Sarmiento, S. (2014). *Tentativa de investigación estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes.* Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>
- Sarria, J. (2015). *Plan logístico para una empresa que pertenece al sector de minerales industriales no metálicos en el municipio de Jamundi-Valle del Cauca.* Santiago de Cali: Universidad del Valle.

- SENAE. (2020). *Organización Mundial de Aduana (OMA)*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/organizacion-mundial-de-aduana-oma/>
- Serna, H. (2016). *GESTION ESTRATEGICA*. Obtenido de <http://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>
- Stock, J., & Lambert, D. (2001). *Strategic Logistics Management*. New York: McGraw-Hill.
- Taibe, M., & Villón, Y. (2015). *Análisis de la balanza comercial del Ecuador con la Unión Europea y su incidencia comercial en el Ecuador 2010-2014 (Tesis de grado)*. Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Transcomerinter. (Septiembre de 2019). *Transcomerinter*. Obtenido de <http://www.transcomerinter.com/index.php>
- Universidad Abierta y a Distancia de México . (s.f.). *Componentes del plan logístico*. México: UnADM.
- Verduga, A. (2021). Emprendimiento para la producción de mermeladas en recipientes biodegradables, Rio Chico, Ecuador. . *Revista Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa.*, 27-41.
- WEBSCOLAR. (2020). *El Sistema Armonizado (SA)*. Obtenido de <https://www.webscolar.com/el-sistema-armonizado-sa>.

## VII. ANEXOS

### Anexos 1 Entrevista al Representante Legal de la empresa Mr. Frappe



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI  
ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL  
INTERNACIONAL

#### DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre de la Empresa: Mr. Frappe

Nombre del entrevistado: Álvaro Fernando Ortega Aristizábal

Área de trabajo: Representante legal de la empresa Mr. Frappe

Información: La presente entrevista tiene como objetivo desarrollar un estudio de la producción y comercialización de mermelada de la empresa Mr. Frappe, la información obtenida tendrá fines totalmente académicos.

1. ¿En cuantas ciudades se encuentra la empresa Mr. Frappe?

Actualmente son 14 Ciudades que Forman parte de la familia Mr. Frappe las cuales son las siguientes:

- Ibaña
- Santo Domingo
- Juncal
- Otavalo
- Mira
- Cotacachi
- Quito
- Sangolquí
- Loja
- Umpechico
- Atuntaqui
- Cotopaxi
- Pímanpico
- Quinche
- Pereira - Colombia

2. ¿Por qué ha decidido expandir tu negocio Mr. Frappe a través del modelo de franquicia?

Decidimos apostar fuerte por este proyecto debido al nivel de ventas y la gran acogida de nuestros productos y por ahora, las expectativas de crecimiento no pueden estar — siendo mejores.

**10. ¿Posee infraestructura para la producción y empaque de la mermelada y los demás productos?**

Si, cuenta con infraestructura suficiente para una producción de calidad. Además, los empaques tienen un diseño exclusivo de la marca Mr. Frappe. En lo que corresponde al empaque de los frascos y los bultos se realiza la inducción para el empacado.

**11. ¿Posee flota propia de transporte para la distribución de la mermelada?**

No posee, a través de un tercero alquila el servicio de transporte

**12. ¿La mermelada es exportada algún país? ¿Si o No?**

No ha sido exportada, pero recientemente se abrió una nueva sucursal en la ciudad de Pereira Colombia como una franquicia de la empresa Mr. Frappe.

**13. ¿Cuáles son los puntos fuertes de la franquicia Mr. Frappe?**

Tiene muchos puntos positivos. La imagen es muy fresca y moderna el producto es increíblemente bueno y tiene precios muy asequibles creo que esto es lo más importante de todo, pero además es un sistema muy sencillo para el franquiciado ya que Mr. Frappe se convierte en el modelo de negocio perfecto para personas que quieren invertir sin tener muchas probabilidades de fracaso.

Gracias por su colaboración

*Franco Ortega*  
041014021421

Anexos 2 Solicitud de autorización



Oficio N° UPEC-FCIAEE-2021-0066-Of  
Tulcán, 05 de agosto de 2021

**Asunto:** Solicitud de obtener información para desarrollar proyecto de tesis.  
SALCEDO (CEYNCI)

Señor  
Álvaro Ortega  
**GERENTE DE MR. FRAPPE**  
Presente

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la comunidad universitaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, a la vez que le deseamos éxitos en las funciones que usted acertadamente desempeña.

Por medio del presente me permito solicitar de la manera más cordial se autorice al señor SALCEDO MARTÍNEZ JONATHAN DAVID portador de la cédula de ciudadanía N° 1756547566, estudiante egresado de la Carrera de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional; a realizar entrevistas y obtener información que le permitan desarrollar el proyecto de investigación de tesis denominada "Oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibará - Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia". En virtud de lo antes mencionado me permito indicar que la información obtenida se utilizará con fines estrictamente académicos.

Por la atención que se digne dar al presente, reciba mis agradecimientos.

Atentamente,



Jairo Chávez Rosero  
CARRERA DE COMERCIO  
INTERNACIONAL



Msc. Jairo Chávez Rosero

**DECANO DE LA FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,  
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**  
"Educamos para transformar el mundo"

Sandra P.  
05/08/2021



Ibarra, 6 de agosto del 2021

#### AUTORIZACIÓN

Quien suscribe, Álvaro Ortega, propietario de la microempresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, me comprometo con el Señor Jonathan David Salcedo Martínez con número de cédula 1756547566, estudiante de la universidad Politécnica Estatal del Carchi de la Escuela de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional, a colaborar con la información que necesite para el desarrollo de su proyecto de titulación denominado "Oportunidades de mercados internacionales para la empresa Mr. Frappe de la ciudad de Ibarra – Provincia de Imbabura y la implementación de la franquicia." En el cual se utilizará el producto Mermeladas Mr. Frappe.

Es todo en cuanto puedo aseverar en honor a la verdad.

Atentamente:



Álvaro Ortega 0261142104

PROPIETARIO DE LA EMPRESA MR. FRAPPE

Anexos 4 Registro Fotográfico del Producto

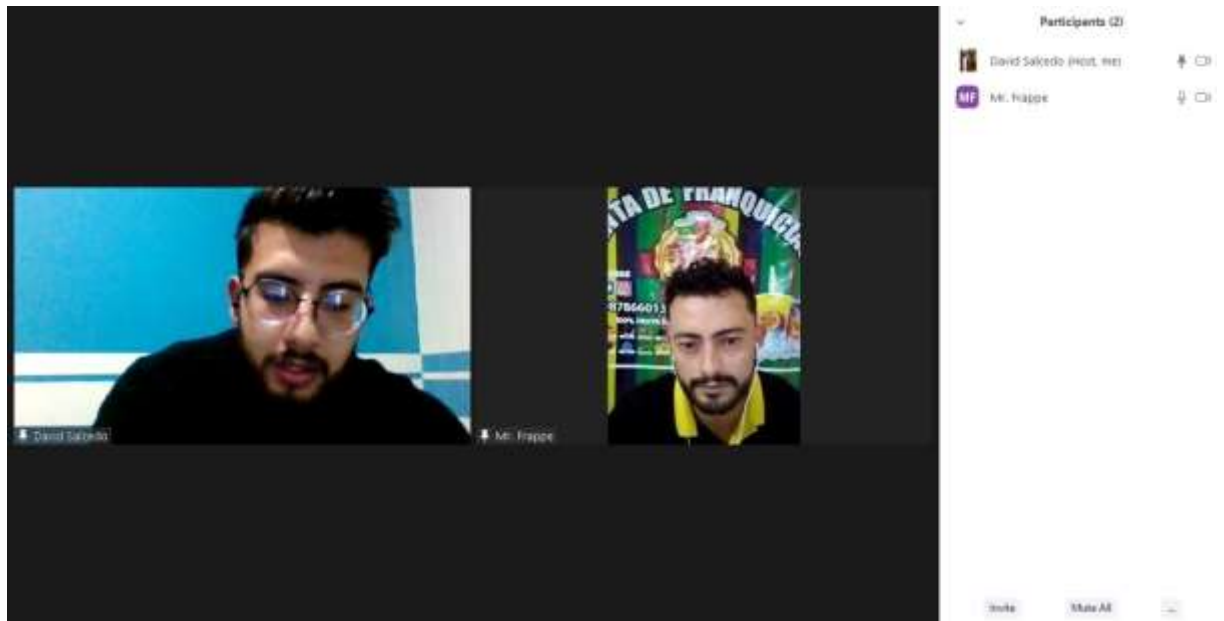












**Anexos 5 Fichas Linkografías**

Ficha Linkográfica 001

Nombre del sitio web	The Global Economy
URL	<a href="https://es.theglobaleconomy.com/">https://es.theglobaleconomy.com/</a>
Descripción	Otorga información cuantitativa y cualitativa de comercio exterior
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p>

Ficha Linkográfica 002

Nombre del sitio web	Santander Trade
URL	<a href="https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados">https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados</a>
Descripción	Brinda información estadística de comercio exterior y estabilidad política
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p> <p>¿Cuáles son los países que exportan mermelada?</p>

Ficha Linkográfica 003

Nombre del sitio web	Cobus Group
URL	<a href="https://www.cobusgroup.com/home">https://www.cobusgroup.com/home</a>
Descripción	Es una plataforma privada con información estadísticas de comercio, aduana y regímenes aduaneros
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuáles son los países que exportan mermelada?</p> <p>¿Cuáles son los países que importan mermelada?</p> <p>¿Cuáles es la demanda insatisfecha?</p>

Ficha Linkográfica 004

Nombre del sitio web	INDEXMUNDI
URL	<a href="https://www.indexmundi.com/">https://www.indexmundi.com/</a>
Descripción	Contiene información estadística de factores económicos de todo el mundo
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p> <p>¿Cuáles son los países que exportan mermelada?</p> <p>¿Cuáles son los países que importan mermelada?</p> <p>¿Cuáles es la demanda insatisfecha?</p>



Ficha Linkográfica 007

Nombre del sitio web	Banco Mundial
URL	<a href="https://www.bancomundial.org/es/home">https://www.bancomundial.org/es/home</a>
Descripción	Brinda información tanto cualitativa y cuantitativa de factores económicos y políticos de los países
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p> <p>¿Cuáles son los países que exportan mermelada?</p> <p>¿Cuáles son los países que importan mermelada?</p>

Ficha Linkográfica 008

Nombre del sitio web	SICE
URL	<a href="http://www.sice.oas.org/default_p.asp">http://www.sice.oas.org/default_p.asp</a>
Descripción	Otorga información de acuerdos comerciales y factores económicos.
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p>

Ficha Linkográfica 009

Nombre del sitio web	World Economic forum
URL	<a href="https://www.weforum.org/">https://www.weforum.org/</a>
Descripción	Otorga información de estadísticas de competitividad entre todos los países.
Preguntas que permitió resolver	<p>¿Cuál es la situación socioeconómica de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es la situación política de cada país de estudio?</p> <p>¿Cuál es las condiciones legales para vender mermelada?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones geográficas de los países en estudio?</p>



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL  
CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE  
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.**

**Autor:** Jonathan David Salcedo Martínez

**Fecha de recepción del abstract:** 17 de febrero de 2022

**Fecha de entrega del informe:** 17 de febrero de 2022

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

**Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9 por lo cual se validó dicho trabajo.

Atentamente



EDISON BORGHERES  
PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc  
Coordinador del CIDEN



