

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE ECONOMÍA

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

TEMA:

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE SNACKS
DE PLÁTANO AL MERCADO DE MIAMI”


Plan de negocios previo a la obtención del Título de Ingeniero en Comercio
Exterior y Negocios Internacionales

Montesdeoca Ruiz Karen Viviana

Dirigido por:
Ing. Jenny Ruperti Cañarte

Manta; Mayo de 2015

IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	Karen Viviana	
APELLIDOS:	Montesdeoca Ruiz	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	El Carmen	
FECHA DE NACIMIENTO:	3 de Marzo 1989	
CEDULA DE IDENTIDAD:	1311750192	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONOS:	0984725969	
CORREO ELECTRONICO	<u>Karencit_love@hotmail.com</u>	
RESIDENCIA:	Manta	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Calle las gardenias Av los tulipanes	
TITULOS ACEDEMICOS	Bachiller en Ciencia Informática y Administración	
ESTUDIOS ACTUALES:	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales	
EXPERIENCIA LABORAL:	Cajera- Banco Pichincha S.A	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Cajera- Banco Pichincha S.A	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Brindar un servicio de Exportación de productos típicos caseros, fortaleciendo la producción de la provincia convirtiéndonos en líderes exportadores de snacks de plátano.	

NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los ___ días del mes de _____ del año _____, a las ___h___, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó el Proyecto de Grado: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE SNACKS DE PLÁTANO AL MERCADO DE MIAMI” para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** del estudiante **MONTESDEOCA RUIZ KAREN VIVIANA**

Una vez examinado sobre el tema se hace acreedora a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: ___/10 (_____sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: ___/10 (_____sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: ___/10 (_____sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

Ing. Marjorie Calderon
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 1

Ec. Wilfrido Figueroa
DECANO DE LA FACULTAD
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

(Ing. Jorge Mendoza)
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 2

Ing. Jenny Ruperti Cañarte
DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

(Ing. Mayra Parraga)
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 3

Lcda. Diana Saltos
SINDICO(SECRETARIA) DE LA
FACULTAD
SECRETARIO GENERAL DEL TRIBUNAL
(E)

ORDEN DE ENCUADERNADO

Una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador para el proyecto escrito presentado por: MONTESDEOCA RUIZ KAREN VIVIANA.

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

Para constancia firman los Profesores miembros del Tribunal Examinador y el Director del proyecto de Grado:

NOMBRE	FUNCION	FIRMA
Ing. Jenny Ruperti.	Directora	
Ing. Marjorie Calderón	Profesor-Miembro 1	
Ing. Jorge Mendoza.	Profesor-Miembro 2	
Ing. Mayra Parraga.	Profesor-Miembro 3	

Eco. Wilfrido Figueroa
DECANO DE LA FACULTAD

DECLARACION

Yo MONTESDEOCA RUIZ KAREN VIVIANA, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

MONTESDEOCA RUIZ KAREN VIVIANA
1311750192

CERTIFICACION

Certifico que el presente trabajo de grado titulado “PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE SNACKS DE PLÁTANO AL MERCADO DE MIAMI”, ha sido desarrollado por la egresada, MONTESDEOCA RUIZ KAREN VIVIANA, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su defensa oral y cuenta con el aval de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual dichos profesores también suscriben el presente documento.

Ing. Jenny Rupertí Cañarte
DIRECTORA DEL PROYECTO

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios por haberme permitido lograr esta meta.

A mis padres por guiarme por el camino del bien y estar conmigo en todos los momentos de la vida.

A mis hermanos por estar conmigo en todos los momentos de la vida y apoyarme en esta decisión como profesional.

A todas aquellas personas que de una u otra forma han formado parte de este importante paso como profesional.

A ellos les dedico esta tesis de grado.

KAREN VIVIANA MONTESDEOCA RUIZ

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad lacia Eloy Alfaro de Manabí

A la carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales

A sus Autoridades por hacer posible este proceso de titulación

A los Docentes que han transmitido sus conocimientos para lograr esta meta

A todas aquellas personas que de una u otra forma fueron parte activa para el logro de esta meta trazada.

A todos ellos muchas gracias

KAREN VIVIANA MONTESDEOCA RUIZ

Índice General

	Datos Preliminares	
	Carátula	i
	Identificación del egresado	ii
	Aprobación del tribunal de grado	iii
	Orden de encuadernado	iv
	Declaración del egresado	v
	Certificación del Director	vi
	Dedicatoria	vii
	Agradecimiento	viii
	<u>Contenido</u>	
	Resumen Ejecutivo	1
	Introducción	2
	Tema	4
	Capítulo 1	4
1	Generalidades	4
1.1.	Objetivos del capítulo	4
1.2.	Referencias teóricas a investigar	4
1.3.	Característica del producto	4
1.4.	Plan del proyecto de grado	5
1.5.	El problema	5
1.5.1.	La formulación del problema	6
1.5.2.	La delimitación del problema	6
1.5.3.	El objetivo general	6
1.5.4.	Los objetivos específicos	6
1.5.5.	La justificación	7
1.5.6.	El marco teórico	7
1.5.7.	Marco conceptual	8
1.5.8.	El diseño metodológico	9
	Capítulo 2	11
2	Plan Estratégico	11
2.1.	Objetivo del capítulo	11
2.2.	Análisis estratégico	11
2.2.1.	Análisis del Macro Entorno	11
2.2.2.	La era de las exportaciones: socios comerciales	14
2.2.3.	El comercio exterior del Ecuador período contemporáneo 1921 – 2011	15
2.2.4.	Análisis de la producción	17
2.2.5.	Evolución de la producción	17
2.2.6.	Análisis interno	20
2.2.7.	Análisis FODA	20
2.2.8.	Viabilidad estratégica de invertir	22
2.3.	Plan estratégico	23
2.3.1.	Visión y Misión	23
2.3.2.	Objetivos estratégicos	24

2.3.3.	Estrategias	24
2.3.4.	Sistema de valores	27
	Capítulo 3.	28
3.	Plan Comercial	28
3.1.	Objetivo del capítulo.	28
3.2.	Perfil del mercado: EEUU – Miami	28
3.2.1.	Aspectos culturales	28
3.2.2.	Aspectos educativos	30
3.2.3.	Aspectos políticos y regulatorios	30
3.2.4.	Aspectos económicos	31
3.2.5.	Factores demográficos	34
3.2.6.	Condiciones tecnológicas	37
3.2.7.	Aspectos logísticos para el transporte aéreo y marítimo	38
3.2.8.	Clima atmosférico del negocio mercantil	38
3.2.9.	Formas y estilos de negociación	40
3.3.	Plan Comercial	44
3.3.1.	Objetivo del Plan Comercial	44
3.3.2.	Público Objetivo	44
3.3.3.	Mix del marketing	45
	Capítulo 4.	51
4	Plan Técnico Organizacional	51
4.1	Objetivo del capítulo	51
4.2.	Aspectos técnicos	51
4.2.1.	Capacidad de Producción	51
4.2.2.	Plan de producción	52
4.2.3	Localización	52
4.2.4	Proceso productivo operacional	53
4.2.5.	Distribución de instalaciones(layout)	55
4.2.6.	Plan de abastecimiento de materia prima	56
4.2.7.	Plan de abastecimiento de insumos	56
4.2.8.	Plan de abastecimiento de la cadena productiva	57
4.2.9.	Proceso de elaboración de la mercancía	57
4.2.10	Plan de abastecimiento de tecnología de producción	60
4.3.	Aspectos organizacionales	60
4.3.1.	Datos generales de la Compañía	62
4.3.2.	Proceso de toma de decisiones	64
4.3.3.	Arquitectura organizacional	65
4.3.4.	Distribución de funciones y responsabilidades	65
4.3.4.1	Costos y salarios de Personal mensual	67
4.3.5	Requerimientos de activos fijos para área administrativa	67
4.3.6.	Requerimiento de personal para áreas administrativas	68
4.3.7.	Marco Legal relacionado a la operación de la Empresa	68
4.3.8.	Metodología de implementación de Plan	68
4.3.9.	Plan de acción de corto plazo	68
4.3.10	Plan de Ejecución posterior a la oferta exportable	69
	Capítulo 5.	73
5	Plan Financiero	73

5.1	Objetivos del capítulo	73
5.2	Plan de inversión	73
5.3.	Plan de financiamiento	73
5.4.	Previsión de costos y gastos	74
5.5.	Previsión de utilidades	74
5.6.	Evaluación financiera del proyecto	75
5.6.1.	Inversión Inicial	75
	Conclusiones	87
	Recomendaciones	88
	Bibliografía	89

Índice de Tablas y Figuras

1. TABLAS

TABLA 1: Características Generales de MIAMI.....	12
TABLA 2: Características Generales de ECUADOR	13
TABLA 3: Como principal producto de exportación.....	16
TABLA 4: Precio de chifles en el mercado.....	18
TABLA 5: Sistemas de Valores.....	27
TABLA 6: Precio de chifles de la competencia en Miami.....	48
TABLA 7: Cadena de distribución.....	49
TABLA 8: Tramitología de exportación.....	50
TABLA 9: Nombres de cada área del Layout.....	56
TABLA 10: Costo de personal con beneficios sociales.....	67
TABLA 11: Costo de Venta.....	74
TABLA 12: Terreno.....	75
TABLA 13: Edificación en el Arroyo de Manta.....	75
TABLA 14: Equipo de oficina.....	76
TABLA 15: Útiles de oficina.....	76
TABLA 16: Materia prima.....	77
TABLA 17: Mano de obra directa.....	77
TABLA 18: Gastos indirectos de Fabricación.....	78

TABLA 19: Inversiones Diferidas.....	79
TABLA 20: Gastos administrativos anuales en Ecuador; producción.....	80
TABLA 21: Plan de Inversión.....	81
TABLA 22: Programa depreciación, amortización ,valor de salvamento.....	82
TABLA 23: Demanda del producto del Año 2014.....	83
TABLA 24: Proyección de la Demanda.....	83
TABLA 25: Demanda Insatisfecha.....	84
TABLA 26: Proyección de la demanda insatisfecha.....	85
TABLA 27: Proyección de la demanda insatisfecha.....	86

Figuras

FIGURA 1: Ayuntamiento de Miami en Dinner Key.....	30
FIGURA 2: "Manhattanización" del centro de la ciudad.....	31
FIGURA 3: Bank of América.....	32
FIGURA 4: Ciudades y pueblos cercanos a Miami.....	33
FIGURA 5: La Pequeña Habana, lugar de la comunidad cubana.....	36
FIGURA 6: Centro de la ciudad: Miami tiene la mayor área metropolitana del sur del país.....	36
FIGURA 7: Edificios y sus condiciones tecnológicas.....	37
FIGURA 8: Logística de Miami.....	38
FIGURA 9: Proceso de negociación internacional.....	40
FIGURA 10: Incoterms FOB y su proceso.....	47
FIGURA 11: Partida Arancelaria.....	47
FIGURA 12: Estructura Organizacional.....	65

Resumen ejecutivo.

El presente trabajo titulado “Plan de negocio para la producción y exportación de snacks de plátano al mercado de Miami” tiene como finalidad conocer la factibilidad comercial, organizacional, técnica, estratégica y financiera que permita afianzar una microempresa con potencial exportador, generando rentabilidad para sus socios con responsabilidad social empresarial. Ecuador es un reconocido oferente en la producción mundial agrícola y del banano. Es importante recalcar que esta agroindustria creció rápidamente incentivada por la demanda mundial de Estados Unidos, alcanzando en el Ecuador la categoría de primer país exportador de banano a nivel mundial.

La autora escogió el mercado de Estados Unidos específicamente Miami, como mercado inicial de este proyecto por varias razones: EE.UU., es uno de los principales importadores de banano; es el principal socio comercial del Ecuador y es un país donde se puede desarrollar con mayor facilidad las transacciones comerciales. Y existiendo la oportunidad de comercializar el plátano procesados en snacks, deliciosos, picantes, cerveceros, granos, se ha iniciado este proceso con la finalidad de ir abriendo nichos para obtener rentabilidad.

Florida en los EE.UU., es un mercado que muestra un alto nivel de precios de importación del snacks de plátano, tiene una alta capacidad de consumo. Existe información disponible de estudios realizados por CORPEI y el Banco Central del Ecuador donde se muestra la potencialidad del mercado de Miami EE.UU. para la exportación de banano y aprovechando los acuerdos comerciales existentes y potenciales con Ecuador. Sin embargo acerca del snacks de plátano aún no se difunde mucha información por lo que existe la necesidad de hacer más investigación de campo al respecto.

En la investigación se ha logrado conocer el establecimiento de contactos con potenciales clientes en Estados Unidos, E.E.U.U., como resultado del estudio de mercado realizado.

Esta tipo de negociación mercantil internacional es de gran importante para la economía ecuatoriana y especialmente para las exportaciones, generando además fuente de trabajo para una centena de familias que forman parte de la producción, proceso y elaboración del snacks de plátano para cubrir demanda regional actual en el mercado segmentado.

Por otro lado, en los últimos cinco años (2006-2012) la participación promedio del plátano en las exportaciones tradicionales ha sido del 56.53%, generando un ingreso de divisas al país, para dicho período, de 6,265 mil millones de dólares y por cada dólar que ingresa por la exportación de los cinco principales productos agrícolas, 65 centavos de dólar provienen del banano¹.

Introducción.

Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una organización. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. El snacks de plátano es un bocadito frito crocante y se elabora con plátanos verdes, aunque en la actualidad se están preparando de yuca, donde se corta en rodajas muy finas luego se fríen en aceite bien caliente hasta que se obtenga un color dorado. Se tienen que drenar luego de este proceso para sacarle el exceso de grasa que absorben. Para culminar se sazonan poniendo diferentes saborizantes y condimentos, el más común sería la sal. En presente estudio tiene como finalidad realizar un plan de negocios con miras a comercializar el producto al mercado externo en Miami. El objeto es abastecer a clientes, especialmente ecuatorianos migrantes que han hecho su residencia en dicho país y si han tenido la oportunidad han llevado a sus familias y otros las han formado posteriormente.

Este tipo de clientes mantienen costumbres alimenticias y buscan la oportunidad de consumir productos étnicos. Siendo el chifle muy apetecido, cuya principal motivación es el desarrollo del plan de negocios.

¹ CORPEI. 2013. exportaciones nacionales registra la Corporación de Promoción de Exportaciones (CORPEI) del Ecuador.

El mercado internacional es muy competitivo siendo un motivo para elaborar productos y posibilitar estrategias con tácticas las cuales puedan hacer eficaz la exportación y comercialización del snacks. Existe la necesidad de crear una imagen y hacer conocer los beneficios principales del producto y la marca. La presente tesis se analizará en cinco capítulos a fin de poder realizar un estudio detallado de los aspectos más sobresalientes.

El capítulo primero, hace relación a las particularidades del producto de exportación y los aspectos generales del plan de negocios.

El segundo capítulo, se analiza el plan estratégico, donde se hace referencia a la industria y al análisis FODA, así como a la viabilidad del mismo.

El tercer capítulo, se describe el estudio de un plan comercial y a la vez de realiza un análisis del mercado.

El capítulo cuarto, consiste en un Plan Técnico – Organizacional.

El capítulo quinto, es para el plan financiero, determinando la rentabilidad del plan de negocios propuesto.

El mercado de Miami, es una alternativa para la comercialización de bienes de exportación que cuenta con una población de 433.136. Su área metropolitana engloba a más de 5,4 millones de habitantes, lo que la convierte en la séptima ciudad más grande de los Estados Unidos. Es considerada una ciudad de importancia en las finanzas, el comercio, los medios de comunicación, entretenimiento, artes y comercio internacional. Es sede de numerosas oficinas centrales de compañías, bancos y estudios de televisión. Es, también, centro internacional del entretenimiento popular en televisión, música, moda, cine y artes escénicas. El área de infraestructura marítima del puerto de Miami es el que alberga el mayor volumen de cruceros del mundo y es sede, también, de varias compañías de líneas de cruceros y por ende de carga y descarga de bienes de consumo.

Además, la ciudad tiene la mayor concentración de Bancos internacionales de todo Estados Unidos de América. En el 2008, fue galardonada con el título "Ciudad más limpia de Estados Unidos".

Tema: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE SNACKS DE PLÁTANO AL MERCADO DE MIAMI”

CAPITULO 1.

1. GENERALIDADES

1.1.- Objetivo del Capítulo

Analizar generalidades y determinar el proceso de producción del plátano y características del plan de negocios para las exportaciones.

1.2. Referencias teóricas a investigar

El presente trabajo se lo realizó en la ciudad de Manta, donde los últimos años ha tenido un crecimiento significativo el consumo de los snacks de plátano y la gran aceptación de este producto en los mercados externos, Las costumbres de comer plátano es generalizada por lo que puede ser viable la promoción de este producto en los mercados de Miami, por lo que es factible la realización del plan de negocios para la comercialización de los snacks de plátano.

1.3. Características del bien (producto agrícola) objeto del plan de negocios.

Los snacks de plátano constituyen un alimento de gran valor nutritivo. Aporta unas 90 calorías por 100 gramos, es rico en azúcares y contiene proteínas y grasas en mínimas cantidades. Muy rico en potasio y magnesio, pero aunque es muy pobre en sodio tiene cierta cantidad de hierro, beta caroteno, vitaminas de grupo “b” sobre todo, ácido fólico y “c”, buena fibra y algo de vitamina “e”. La presencia de las tres vitaminas antioxidantes (a, b y e) hace que figure como fruta salud, un poco diurética y suavemente laxante, energética y remineralizante. Por tanto, constituye una fuente de energía natural y gustosa con gran aceptación del producto. Actualmente en países en desarrollo el consumo tiende hacia alimentos procesados listos para el consumo, debido al crecimiento acelerado de la población y necesita alimentarse.

Tomando en cuenta la exportación de productos procesados y la tendencia de consumos de productos rápidos el presente proyecto pretende ofertar el snacks de plátano, con grandes expectativas de consumo, tomando en cuenta las tendencias alimenticias de utilización variados con el complemento de varias serie de comidas especialmente las denominadas rápidas. El plan de negocio es una estrategias para la acción profesionalmente es la herramienta básica de gestión mercantil que debe utilizar todo operador orientado al mercado si quiere ser competitivo. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área de exportación, para alcanzar los objetivos marcados.

1.4. Plan del proyecto de grado.

El trabajo de investigación conlleva a realizar un Plan de Negocios para la producción y exportación de snacks de plátano al mercado de Miami, que a través de una proyección de mercados llegue a la mayor cantidad de clientes en dicho mercado². Se ha considerado Miami, por la gran cantidad de inmigrantes y no migrantes ecuatorianos que viven o visitan en esta ciudad (Estado de Florida) en Norte América. Como un punto de partida para iniciar compromisos comerciales. Cabe destacar que Miami, el importador de snacks de plátano y este entorno forma parte de los EE.UU, principal socio comercial del Ecuador.

1.5. El problema,

La sistematización del problema se basa en la realización de un plan de negocios para la producción y comercialización de snacks de plátano como producto procesado principal de una empresa exportadora, siendo necesario tener conocimientos básicos para realizar un análisis comparativo que lleva a la comercialización de este tipo de mercancías para el cliente externo, localizados en los Estados Unidos de América.

² Compra y venta internacional de mercadería mediante la aplicación de las etapas clásicas, de toda negociación mercantil o comercial que son: Oferta – Aceptación, eventualmente puede haber contra oferta. Ulloa JB. clases magistrales en Comercio Exterior. Facultad de ciencias económicas ULEAM 2010.

1.5.1.- La formulación del problema. Es canalizar o elegir estrategias para garantizar el elemento resultado benéfico en futuras negociaciones internacionales que se den para la exportación de snacks de plátano.

El problema se sistematiza a partir de las siguientes limitantes:

- El desconocimiento del cultivo del plátano, por algunos agricultores ecuatorianos.
- La no planificación adecuada de un plan de negocios mercantiles.
- El desconocimiento del proceso de exportación.

1.5.2. La delimitación del problema. Contiene los siguientes aspectos:

- Campo: Comercio Exterior
- Área: Producción y Exportación
- Aspectos: Producto elaborado
- Tema: “Plan de negocios para la producción y exportación de snacks de plátano hacia Miami”.
- Problema: Canalizar estrategias y tácticas (si no hay tácticas no hay estrategias. Estrategia es el mecanismo táctico es la habilidad o destreza de aplicar ese mecanismo) para garantizar el éxito de las futuras negociaciones internacionales que se den para la exportación de snacks de plátano.
- Delimitación espacial de origen: Manta - Ecuador.
- Delimitación espacial de destino: Miami – E.U.A.
- Delimitación temporal: Año 2013 – 2014.

1.5.3. El objetivo general es desarrollar un plan de negocios para la producción y exportación del snacks de plátano desde el Ecuador hacia Miami.

1.5.4. Los objetivos específicos:

- 1.- Establecer generalidades y determinar el proceso de producción del plátano y características del diseño de tesis.
- 2.- Diseñar las estrategias del plan de negocios, que permita comercializar el snacks en mercados externos.

- 3.- Realizar un análisis de mercado, para conocer la viabilidad del plan de negocios.
- 4.- Conocer el proceso de exportación, de productos derivados del plátano como el snacks
- 5.- Definir presupuestos del proyecto, para determinar la rentabilidad del plan de negocios.

El plan de negocio proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento actual de la empresa. Tiene la ventaja añadida de la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan, lo cual permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dando así una idea clara del tiempo que se debe emplear para ello, qué personal debe destinar (³).

1.5.5. La justificación. La práctica analiza la toma de decisiones de exportar el snacks y decidirse a invertir cuya necesidad es hacer un estudio de enrocado, y promocionar el producto a través de las ferias internacionales, donde habrá la oportunidad de difundir folletos relacionados a los beneficio que brinda este producto de consumo humano.

1.5.6. El marco teórico. Permite analizar la oferta y la demanda de plátanos en los Estados Unidos está dirigida a la población hispana residente en ese país y de manera especial a Miami donde se han concentrado un gran número de ecuatorianos que por diversas razones dejaron su país Ecuador, para radicarse en este territorio, y son quienes consumen el plátano en diferentes formas y combinaciones con otros alimentos. En el mercado detallista de los Estados Unidos los principales exportadores de América Latina para este rubro hacen presencia tanto en Miami como en los Ángeles. (internationalperspective, 2013)

Según el informe de monitoreo internacional de mercados de plátano, los productores de plátano procesado tienen un comportamiento en el mercado, muy diferente al observado para la presentación en fresco en donde Costa Rica y Ecuador, ocupan primer y segundo

(³) www.marketing-xxi.com, Rafael Muñoz González. 2003.

lugar respectivamente. Los flujos de entrada del producto en forma de derivados de plátanos como “snacks” han aumentado aproximadamente el 12 % anual. (Santos, 2013)

Otro beneficio es que la industria del plátano procesado reúne todos los integrantes de la cadena de producción, distribución y venta. La misma que incluye el productor / exportador, el empacador, quien generalmente es el mismo productor, el bróker, el importador el distribuidor / mayorista y el supermercado o restaurante. Hoy en día es normal que una compañía juegue varios papeles en la cadena de producción y distribución, por eso las líneas de trabajo no están muy bien definidas por los integrantes de la cadena.

Otra tendencia importante en la negociación tanto face to face como la through intermediary en la industria es que muchas de las grandes cadenas de supermercados ya tienen sus propios centros de distribución y están buscando entablar relaciones y negocios directamente con los exportadores / importadores y no a través de un distribuidor / mayorista. Sin embargo, el exportador / importador debe tener la infraestructura para surtir estos centros de distribución y por esto las funciones del distribuidor no están del todo eliminadas sino compartidas con el exportador / importador y el supermercado.

Los principales importadores de plátano en el mercado de los Estados Unidos son las grandes comercializadoras de plátano, en particular las tradicionales compañías multinacionales. Sin embargo en los principales “mercados terminales” (Miami, Nueva York, Los Ángeles), se presentan importadores especializados en productos étnicos latinos que importan el producto por contenedor y poseen instalaciones para su adecuada manipulación y almacenamiento. (Oqueli, 2009)

1.5.7. Marco Conceptual. Se sintetiza en los conceptos o términos siguientes.

- Snacks de plátano.- Consiste en lonjas fritas de *plátano* verde, sazonadas con sal al gusto. En la opinión de Farid Serna G., Gerente de Producto de Comestibles Ricos Ltda., hay muchas oportunidades y tendencias en el mundo de los snacks, “el consumidor se está acercando más a productos con sabores y características propias, de

origen que se vinculen más con sus hábitos y costumbres, pero a su vez que le ayude a autodefinirse como moderno, actual y original” (G, 2008).

- Plan de Negocios.- Comúnmente es una guía para el emprendedor o empresario. Se puede plasmar en un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

- Acuerdos comerciales.- Es un convenio entre dos o más partes. Se trata del fruto de una negociación mercantil, al que se llega cuando los involucrados adoptan una posición común sobre un determinado asunto comerciales, los hay de diversos tipos, TLC, contingencia, navegación, franquicias, compra-venta, etc.

Se aplica al comercio la actividad socioeconómica que implica y la compra y venta de bienes, para su reventa o para su transformación y postventa. Un acuerdo comercial privado, por lo tanto, es un convenio o tratado referente a la actividad de comercio.

Este tipo de instrumento internacional puede ser establecido por compañías privadas, organizaciones de empresas o gobiernos. Estos últimos celebran acuerdos de naturaleza pública y carácter transfronterizos.

1.5.8. El diseño metodológico. De la investigación científica existente o disponible al momento. Entre ellos se destacan:

- Método Analítico-Sintético que se utilizó para analizar y sintetizar la información en diversos capítulos del plan y llegar a las conclusiones.
- La indagación bibliográfica que se utilizó fundamentar el conocimiento teórico existente sobre el objeto en revistas de estudio en libros, especializado, páginas web, diversas publicaciones, etc.

- El método Deductivo que se utilizó para evaluar los aspectos particulares del objeto del plan de negocio mercantil y el método inductivo para evaluar los aspectos particulares del objeto de estudio.
- Las entrevistas y encuestas, de identificar y levantar información relevante, confiable y de primera mano relacionada a los aspectos fundamentales del plan de negocios para retroalimentación (Feed back).
- La entrevista se realizó a empresarios e instituciones de la industria bananera que tienen sus oficinas en la ciudad de Manta.
- La encuesta se realizó a nuestras representativas de sujetos residentes ecuatorianos en la ciudad de Miami, mediante el sistema de muestreo opinático. (G, www.miami.com/español, octubre, 2013, 2013).

CAPITULO 2.

2. El Plan Estratégico.

2.1. Objetivo General del Capítulo.

Se diseñó las estrategias del plan de negocios, que permita comercializar el snacks en mercados externos.

2.2. Análisis Estratégico.

2.2.1. Análisis del macro entorno.

El entorno donde inicialmente está dirigido el plan de negocios para comercializar el snacks de plátano es el mercado de Estados Unidos de América, específicamente Miami. y al que por su alto nivel de confianza hace replantear las estimaciones de desarrollo económico, por lo que nos brinda garantías de rentabilidad en el proyecto.

El Ecuador es reconocido desde hace muchos años como líder de las exportaciones de plátano distinguido por su excelente sabor, y calidad de producción resultado de las favorables condiciones climáticas que posee el país, por lo que resulta atractivo el mercado para la exportación de productos derivados específicamente el snacks por ser un producto tan apetecido en el extranjero, especialmente por las personas que han migrado a ese país desde el Ecuador.

Los factores, sociales, culturales y demográficos serán prioridad en el proceso de planificación. La tabla que se presenta a continuación hace referencia a lo más relevante de Miami, país elegido para iniciar un proceso de negociaciones de compra-venta internacional de mercaderías.

Tabla N.-1 Características Generales de MIAMI

Miami	Ciudad estadounidense ubicada en la parte sureste de Florida alrededor del río Miami, entre los Everglades y el océano Atlántico
Población	Su población es de 433.136; su área metropolitana engloba a más de 5,4 millones de habitantes, lo que la convierte en la séptima más grande de los Estados Unidos.
Centro internacional	En las finanzas, el comercio interno, los medios de comunicación, entretenimiento, artes y comercio internacional
Puerto	El puerto de Miami es considerado el puerto que permite la comercialización del snack de plátano
Distinción	Miami se situó como la tercera ciudad estadounidense más rica y la vigésimo segunda del mundo
Economía	Destaca como centro de comercio, finanzas, sedes de empresas y una fuerte comunidad de negocios internacionales se han producido.
Cultura	Prevalece, la música, cines, deportes, multitud de películas y telenovelas, Programas de lengua española son gravadas en Miami
Publicidad	Son varios los periódicos que se editan en Miami, entre los que destacan <i>The Miami Herald</i> , el principal periódico de lengua inglesa, y <i>El Nuevo Herald</i> , en lengua española.
Idioma	Estadísticamente, más del 50% de la población de Miami es de origen latino . En barrios como Little Habana, el porcentaje de hispanohablantes es de casi el 100%.
Moneda	Las monedas en circulación en Miami tienen valores de 1, 5, 10, 25, 50 centavos (100 centavos = 1 dólar). También es posible encontrar monedas de dólar, pero es más raro que ver billetes de 500. Los billetes pueden ser de 1, 2, 5, 10, 20, 50 y 100 dólares .
Horario Comercial	El horario comercial el producto exportado de las empresas en Miami es, generalmente hablando, de lunes a sábado desde las 10:00 hasta las 21:00 horas . En las calles más turísticas como Ocean Drive es posible encontrar tiendas abiertas hasta la medianoche. Los centros comerciales tienen un horario similar. Abren de lunes a sábado de 10:00 a 21:30 horas y los domingos suelen abrir una o dos horas más tarde y cerrar sobre las 20:00 horas.
Oportunidad económica	Estados Unidos es un país consumista de forma general dispuesto siempre a probar productos nuevos y novedosos.

Elaborado por: Autora de la Tesis

Fuente: www.disfrutamiami.com, www.disfrutamiami.com, 2014.

A continuación se hace referencia a lo más relevante de Ecuador, país de donde se inicia las negociaciones del bien objeto del Plan de Negocios.

Tabla N.-2 Características Generales de ECUADOR

Ecuador	Ecuador está ubicado geográficamente en la línea ecuatorial que le da su nombre, lo cual le permite tener un clima estable casi todos los meses del año con las consecuencias positivas para el sector agrícola;
Población	En el año 2013 la población de Ecuador es de 14'666.055 con 7'747.331 hombres y 7'744.933 mujeres.
Centro internacional	Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la multi-internacional de la Comunidad Andina de Naciones.
Puerto	Los principales puertos ecuatorianos son: Puerto de Esmeraldas, Guayaquil, Manta y Bolívar
Sistema político	es un país constitucional, republicano y descentralizado situado en la región noroccidental de América del Sur
Econo Mía	La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina después de las de Brasil, México, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú y Chile
Cultura	Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural. Con diversidad étnica y regional. Étnicamente está marcado por la presencia de mestizos, indígenas, afroecuatorianos, y Blancos; así como regiones como son la costa, la sierra, el oriente y la región insular, todas estas con especificidades muy ricas.
Publicidad	Cuenta con periódicos como: Ecuador en línea, Diario la hora, Telégrafos, El Comercio, El universo, Extra, etc.
Idioma	El español es el <i>idioma</i> que se habla mayoritariamente en el <i>Ecuador</i> , a pesar de que este tiene diferencias dependiendo de muchos factores como el español andino y amazónico
Moneda	El Dólar estadounidense (\$)
Horario Comercial	El horario comercial para las negociaciones en el Ecuador es de forma general, de lunes a viernes desde las 8:00 hasta las 6:00 de la tarde . En las empresas comerciales y en centros comerciales tienen un horario similar. Abren de lunes a sábado de 10:00 a 21:30 horas y los domingos suelen abrir una o dos horas más tarde y cerrar sobre las 20:00 horas.
Oportunidad económica	Las exportaciones de Ecuador son el primer motor de crecimiento de la economía desde finales del siglo XIX hasta la Gran Depresión 1933.

Elaborado por: Autora de la Tesis

Fuente: www.disfrutamiami.com, www.disfrutamiami.com, 2014.

2.2.2. La era de las exportaciones: socios comerciales.

El análisis del comercio exterior en el Ecuador, acerca del comportamiento de las exportaciones de productos primarios, enmarcados en políticas cuyos horizontes no estaban bien definidos fue el motivo por el cual no le permitía al país alcanzar un grado de desarrollo. Por aproximadamente dos siglos solo exportó cantidades de oro en grandes cantidades, y posteriormente lo relacionado a la textilera.

Ya en la época republicana se da prioridad a las exportaciones de cacao, banano y petróleo, cuyos ingresos son muy significativos para el Estado siendo el mayor beneficiario sus habitantes a pesar de que existía la necesidad de una mayor planificación para fortalecer y direccionar la canalización de los recursos.

Las formas en que las estructuras productivas se adecuaron, son la iniciación de una directriz que a priori promovería a establecer el futuro comercial del Ecuador. En materia de comercio exterior existe la necesidad de conocer una serie de antecedentes desde la época colonial hasta la actualidad, haciendo un análisis exhaustivo de exportaciones y la importancia de las mismas, además de las necesidades de bienes importados.

Cabe recalcar que en consecuencias de los resultados que se han obtenido en las diferentes épocas tienen mucha repercusión las ideas de los políticos que nos han venido gobernando en los diversos períodos; estas decisiones se han ido acentuando hasta la actualidad (2014).

De forma general el comercio exterior estuvo afectado por falta de autonomía, donde se sintió débil un producto ecuatoriano como el cacao. Esto fue debido a la falta de planificación de los gobiernos, el Ecuador continuó siendo un país desconocido para los importadores europeos con respecto a las materias primas y productos originarios del país.

Con respecto a los mercados internacionales hasta mediados del siglo XIX los ecuatorianos analizan los productos en los países consumidores, se aprecia lo más

elocuenta, en la comercialización del sombrero de paja toquilla, el cual a partir de la segunda mitad del siglo XIX se convirtió en el segundo o tercer ingreso más importante de divisas para el Ecuador, y que se conoce en los mercados internacionales como el “sombrero de Panamá”.

2.2.3. El Comercio Exterior del Ecuador período contemporáneo Período 1921 – 2011.

En este período la agricultura se convirtió en una fortaleza para la exportación que poco a poco se fue convirtiendo en el motor de la economía nacional.

La costa ecuatoriana produjo más del 90% de las exportaciones ecuatorianas cuyos ingresos se utilizan para contribuir las importaciones que se consumen en la sierra ecuatoriana.

En general, muchos de los productos principales de exportación del Ecuador pasan por reducción en los costos, lo que constituye una depreciación de los ingresos de dineros.

Además los aspectos relacionados al comercio exterior del país se muestran perjudiciales, tales como bajos costos de bienes en los mercados internacionales, políticas comerciales y económicas, crédito, restricciones circulación de capitales, entre otros.

Otro ejemplo de los rubros que caracteriza el sistema de comercio exterior ecuatoriana bajo la exclusiva competencia del estado (Art. 261, N.S.CPE,2008), se muestran en la gráfica a continuación.

Tabla N.-3: Como principal producto de exportación

1	Durante el período de 1925 a 1950 la exportación del crudo ecuatoriano pasó de 5.000 a 244.624 toneladas.
2	En 1925 95.376 dólares as
3	En 1945 teniendo una reducción en 1950 a 136.157 tonelada.
4	En 1945 2.062.130 dólares
5	En 1950 1.215.928 dólares.
6	En 1967 AEOL proclamó que los pozos en la península de Santa Elena se habían agotado y sólo se dedicaría a refinar en dicha zona, explorando así en el oriente.
7	En 1972 la producción representaba el 2% del PIB y 1974 el 16.2% del PIB.
8	Desde 1973 empieza el auge del petróleo para el Ecuador convirtiéndose de la noche a la mañana en un país rico, auge que duró hasta 1981.
9	En el 2007 los enlatados de pescado han tenido una variación positiva.
10	2008 del 26.79% esto debido al incremento de los precios internacionales porque en términos de volumen de exportaciones cayó de 215 a 204 toneladas métricas, caso similar con el rubro de vehículos cuyas exportaciones decaen, pero su variación anual (23.93%) se vio incrementada por los altos precios.
11	En el 2008 el 55.4% es explotado por Petroecuador; el 35,2%, por compañías privadas; y, el 9.5%, derivados. De aquí que nuestra economía depende exclusivamente del petróleo al aportar el 63% de las exportaciones totales en el 2008, el restante 47% lo comparten los productos ya mencionados.

Elaborado por: Autora de la tesis.

En síntesis, el Ecuador cuenta con abundantes recursos primarios ha sido exaltado por Dios y despojado por el hombre. Irrespetado en época de conquista, lo que no permitió en aquel entonces aprovechar las bondades del Ecuador sino que sólo servían a la acumulación de riquezas por parte de la Corona Española que se aprovecharon para poder ejecutar actualmente el registro de las diligencias políticas y económicas.

Ecuador vivió varios auges monetarios que personificaron grandes sumas de dinero al Estado, sin embargo no se generó el desarrollo económico e industrial que el Ecuador precisó, exportando el cacao, café, banano, camarón, petróleo y en no muchos años venideros el oro.

2.2.4. Análisis de la producción.

El negocio será la satisfacción de los consumidores de snacks de plátano, ofreciéndoles un producto, fresco y de excelente calidad, a través de su riguroso control de procesamiento. El análisis de la producción busca las tendencias de largo plazo y las fuerzas económicas que afectan el negocio del snacks en su totalidad. Este análisis normalmente se realiza en el marco de las "Cinco Fuerzas de Porter", utilizada para evaluar la estructura de la empresa. El negocio es de gran satisfacción de los consumidores de snacks de plátano, ofreciéndoles un producto, fresco en consecución y de excelente calidad, a través de su riguroso control de procesamiento.

2.2.5. Evolución de la producción.

En Miami, el Snacks de plátano es conocido a finales de los años 80, comenzó a expandirse y tener más aceptación comercial en la década de los noventas, a partir del año 2000, se inicia el proceso de exportación desde Ecuador a países varios. A continuación se detalla los precios de los chifles en el mercado nacional, con lo cual se determina un precio mínimo de exportación. Cabe recalcar que el precio no incluye el transporte al mercado segmentado.

Tabla N.- 4: Precio de chifles en el mercado

Producto	Marca	Peso Neto. Gramos	Precio Unitario en Dólares
Chifles sabor limón	Platanitos	45.g.	0,21
Chifles sabor natural		45.g.	0,21
Chifles sabor picante		45.g.	0,21
Chifles maduritos		45.g.	0,21
Chifles pican cerveceros	Q. Chifles	50.g.	0,20
Chifle cervecer natural		50.g.	0,20
Banana chif natural	Banchis	55.g.	0,22
Banana chif picante		55.g.	0,22
Banana chif cebollas		55.g.	0,22
Banana chifle limón		55.g.	0,22
Banana chifle dulce		55.g.	0,22
Banana chif natural		Banchis	150.g.
Banana chif picante	150.g.		0,66
Ban. chifle cebolla	150.g.		0,66
Chifles naturales	Tortolines	45.g.	0,25
Chifles cervecero		45.g.	0,25
Chifles naturales	Tortolines	150.g.	0,59
Chifles cervecero		150.g.	0,59
Chifles naturales	Tortolines	300.g.	1,05
Chifles cervecero		300.g.	1,05
Chifles naturales	Montubios	70.g.	0,25
Chifles picantes		70.g.	0,25
Kucker madurito	Kucker	150.g.	0,57

Fuentes: Supermercados en la ciudad de Manta.

Elaborado por: La autora de la tesis.

➤ **Competencia de Productos sustitutos**

Conocido es que los snacks son consumidos de forma general como aperitivos y que en la actualidad existen otros snacks que son elaborados a través de yuca y camote, que podría ser considerados productos sustitutos. Sin embargo el plátano tiene características muy particulares y se pueden complementar en las comidas básicas del hogar de manera especial para acompañar a los cebiches y otros tipos de comida rápidas.

➤ **Competencia Actual**

En la actualidad se están exportando snacks de plátano en diferentes presentaciones tales como: con sal, de sabores, naturales, light a través de empresas comercializadora de chifles, entre ellas: Ecofrut S.A., San Lucas Tostones Cía. Ltda., Nutricorp. Entre otras empresas que venden de forma esporádicas por lo que no son consideradas representativas.

Entre las empresas con enfoque nacional está CORPEI, Inalecsa, Proalme, Hucker. La comercialización del chifle es rentable, en la actualidad las empresas que se dedican a producir el plátano para proceder a elaborar chifles para la exportación, actividad que realizan empresas como Nutricorp, Ecofrut S.A. y San Lucas Internacional.

➤ **Proveedores.**

Los proveedores están ubicados en la provincia de Manabí, y el mayor volumen de la materia prima es el Carmen, cada uno proveerá el 50% de la producción, por ser fortalecida en la producción de plátano cuya calidad se ha reconocido durante mucha temporada en los mercados internacionales⁴.

➤ **Compradores.**

El mercado estadounidense es muy variable, pues, hay años en los cuales la demanda disminuye sin embargo en Miami donde se centra gran cantidad de migrantes ecuatorianos la demanda sube rápidamente, siendo un producto al alcance de todo

⁴ Banco Central, 2012. Ley Orgánica para el cierre de la crisis bancaria.

consumidor, el mismo está a disposición en los diferentes lugares de expendio comisariatos, tiendas de abarrotes, distribuidoras, islas de los centros comerciales y pequeños negocios a lo largo de las zonas urbanas y rurales (Piketty, s/a).

2.2.6. Análisis interno

- Mercado de Referencia

El mercado de referencia donde inicialmente se desarrollará el negocio serán consumidores de comidas rápidas, que por lo general son migrantes que han hecho de sus puestos de aperitivos una forma de vida y entre ellas la que más se destaca es el cebiche por lo que el producto va a ser dirigido de manera especial a este sector, los mismos que valoran la relación alta calidad/precio e imagen de marca país (impetuoso).

Se prevé que el proyecto tendrá grandes potencialidades para convertir parte de dichas fortalezas en factores claves de éxito que al entrecruzarse con las oportunidades de mercado anteriormente señaladas generarán una ventaja competitiva basada en valor.

2.2.7. Análisis FODA

Factores Internos	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Producto Diferenciado. ➤ Excelente condición climática para el cultivo de plátano que es la materia prima para el snacks. ➤ Primer país proveedor de plátano a nivel mundial. ➤ Implementación de normas ISO 22000: 2005 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alto poder adquisitivo del público objetivo, al cual va dirigido nuestro producto. ➤ Aumento de la demanda de snacks en un 10% en los países desarrollados especialmente Miami. ➤ Estabilidad macroeconómica en el Ecuador que nos permite una planificación a largo plazo para el proyecto.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación del manual de procedimientos de comercialización. ➤ Promueve en la organización el cuidado al medio ambiente. ➤ Contribuye al desarrollo personal y familiar a través de los aprendizajes. ➤ Incentiva a los productores a mejorar sus productos a fin de obtener una materia prima de óptima calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estructura organizacional flexible ➤ Tratarse del primer país proveedor de plátano a nivel Mundial comercio, y finanzas internacionales. ➤ Elaborar un plan de negocios que demuestre la factibilidad de proyecto. ➤ Vocación de servicio, mejora continua y honestidad de los socios. ➤ Contactos previos con proveedores y potenciales clientes.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incumplimiento en su totalidad de los requisitos legales de buenas prácticas ➤ No se ha implementado garantías de cumplimiento en las especificaciones técnicas ➤ El personal debe conocer las normativas para garantizar el manejo adecuado del producto en todas sus etapas. ➤ No aplicación en su totalidad de los requerimientos sanitarios del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alto nivel de competitividad en la industria del snacks en Miami. ➤ Inestabilidad política en Ecuador no permite bajar el riesgo País. ➤ Crisis Económica y Financiera Mundial que aumenta la recesión económica de los Estados Unidos de América. ➤ Pérdida de preferencias arancelarias. ➤ Recursos Financieros Limitados. ➤ No contar con máquinas apropiadas para la producción. ➤ Red comercial sin experiencia

2.2.8. Viabilidad estratégica de invertir

- Sistema de valores

El conjunto de creencias y conceptos fundamentales que sustentará a la organización y que orientará la conducta, normas y decisiones son los siguientes:

Valores finales (que conducirá a lograr la visión y misión).

✓ Calidad.- El producto cuenta con las características necesarias para cubrir las expectativas del consumidor.

✓ Liderazgo.- Mejorar la calidad de las principales empresas que elaboran los snaks.

Valores operativos (que nos orientan sobre la forma en que se piensa y hace las cosas).

Saber hacer y saber estar.

✓ Respeto.- Cuidar el cumplimiento de nuestros compromisos para negociar con los clientes y asociados para obtener los mejores resultados.

✓ Legalidad.- Transparencia y cumplimiento de las regulaciones en todas las negociaciones que realice la empresa dentro y fuera del país.

✓ Competitividad.- Explotar al máximo las fortalezas únicas que posee al estar ubicada en uno de los principales países productores de plátano.

2.3. Plan estratégico.

2.3.1. Visión y Misión

- Visión

En el año 2014 Ecuador incursionó en mercados nuevos, impulsando la comercialización del plátano, para posesionarlo en los productos más competitivos del mundo por su calidad y satisfacción de las necesidades de los clientes.

- Misión

Es liderar y mantener el producto en el mercado de los Estados Unidos de manera especial en Miami, de acuerdo al requerimiento de clientes. Y se logra satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes insitu, en particular de aquellos que residen en los Estados Unidos de América en base a: Comercialización de snacks de plátano con calidad y acorde a las necesidades del cliente.

Disponer de personal capacitado en Gestión estratégica, comercial, y análisis financiero. Para que desarrolle un sistema administrativo, con habilidades para competir exitosamente en este mercado internacional y brindar soluciones efectivas y oportunas; para competir.

Para acercarse más hacia los clientes para así construir un sistema de información y retroalimentación permanente del negocio.

Las decisiones prudentes e inteligentes que lleven a un crecimiento a largo plazo y obteniendo así una rentabilidad atractiva. Una filosofía de trabajo caracterizada por la calidad, mejora continua, agregación de valor, liderazgo, respeto, legalidad, y competitividad.

Repartición equitativa del valor generado por estrategias, con una rentabilidad justa, empleados capacitados y bien remunerados, clientes satisfechos, ser leales con los proveedores y la comunidad en general.

2.3.2. Objetivos Estratégicos.

- Objetivo Corporativo.

Establecer relaciones a largo plazo con importadores, representantes, distribuidores, clientes potenciales lo que lleve a lograr que el patrimonio de la empresa crezca.

- Objetivo del Negocio

Dar a conocer el producto y maximizar la rentabilidad de la inversión realizada de la empresa, para satisfacer las expectativas de los inversionistas.

- Objetivo de Marketing

El objeto de Marketing de la empresa es vender la máxima cantidad de snacks de plátano, para poder generar utilidades maximizando el margen unitario de ganancia.

2.3.3. Estrategias

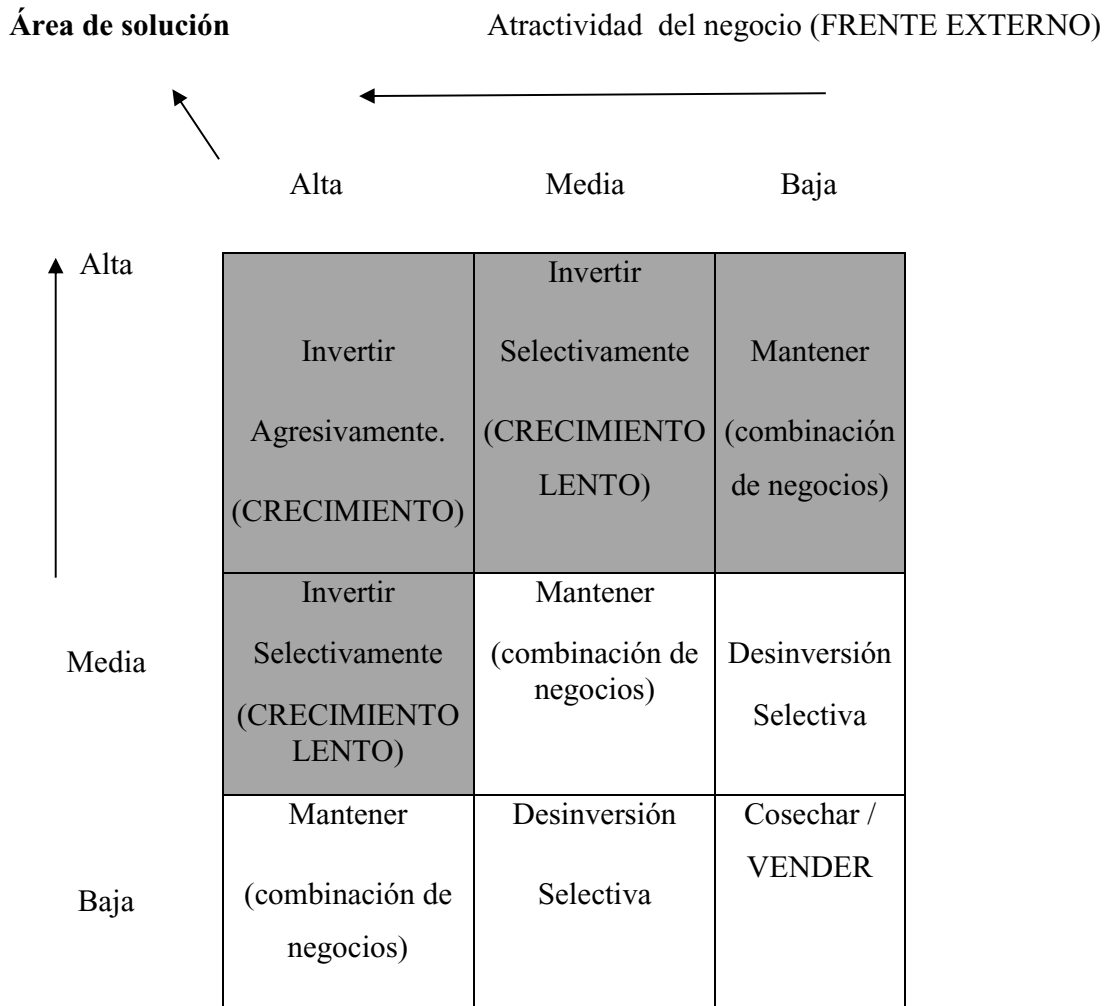
- Estrategia Corporativa.

La estrategia corporativa o de inversión resultante de la evaluación ambiental o FODA (que muestra oportunidades altas y fortalezas altas) y que permitirá alcanzar el objetivo corporativo por ser un producto diferenciado y de alta demanda a nivel mundial.

La estrategia es el plan para la acción, la táctica es la habilidad para manejar estas herramientas y lograr metas. Las tácticas son solo de inversión.

La estrategia de crecimiento, equivale a una decisión de invertir agresivamente.

Matriz de Atractividad del Negocio.



Como se puede evidenciar también permitiría alcanzar el objetivo corporativo y las estrategias de crecimiento lento y combinación de negocios lo cual equivale a invertir de manera selectiva y mantener la inversión a través de alianzas estratégicas, corporativas. (ANTRIM, 1990)

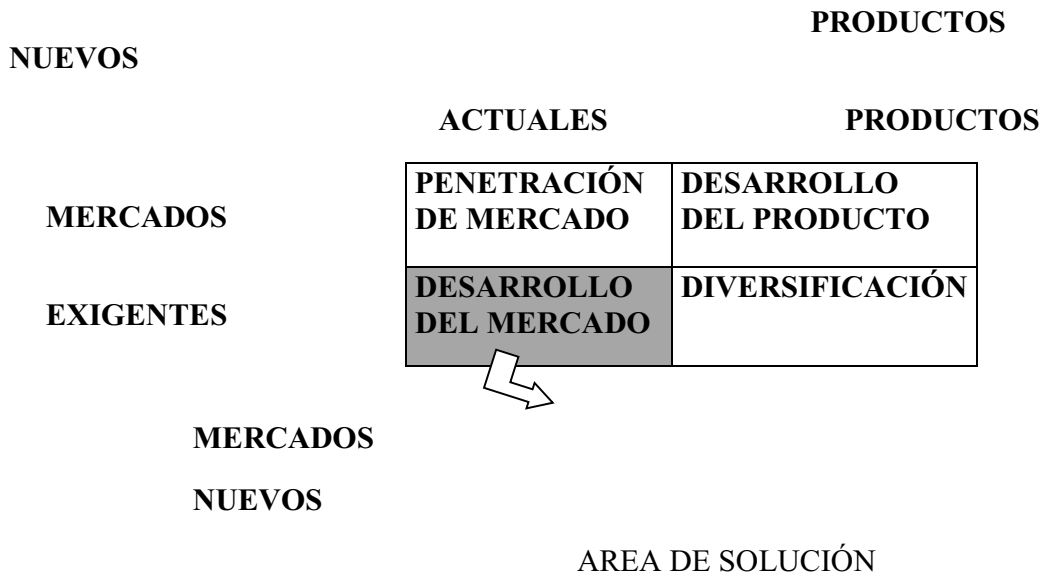
- Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva permitirá alcanzar los objetivos de negocios es contar con especialistas para buscar los pequeños mercados con posibilidades de crecimiento. El objetivo del negocio es maximizar la rentabilidad económica de la empresa, para satisfacer las expectativas de los inversionistas.

- **Estrategia de Marketing**

La estrategia de marketing que concuerda con el Objetivo de mercado y que ayudará a lograrlo es el desarrollo de este nuevo mercado.(Miami),partiendo d la tesis de la gráfica siguiente:

Matriz Producto- Mercado de Igor Ansoff



- **Estrategia del Negocio**

Las estrategias del negocio son de dos tipos: Genéricas y Competitivas.

La estrategia genérica permitirá alcanzar objetivos del negocio y es el enfoque en valor.

Estrategias Genéricas de Michael Porter

1. Liderazgo de costo	2. liderazgo por diferenciación
4. Enfoque de costo	3. Enfoque en valor

La estrategia competitiva que nos permitirá alcanzar el objetivo de negocio y que es compatible con la estrategia de negocio genérica es ser especialista (nichos).

2.3.4. Sistema de Valores

Los valores dan orientaciones claras de cómo comportarse frente a los clientes, el mercado, los proveedores, el medio ambiente, el trato a los colaboradores, la forma de trabajo cotidiano y administración económico de la empresa.

A continuación se detallan los valores finales y operativos del negocio mercantil en la propuesta:

Tabla N.- 5 Sistemas de Valores

Valores finales	Valores operativos
Calidad.- La empresa debe ser creadora, eficiente, productiva y con ideal de calidad y servicio que cumplen con los estándares internacionales.	Servicio.- Entrega diligente, útil, procesos de mejoras continúa. Procesos y mantenimiento.
La dignidad y la entereza que incorpora el respeto hacia sí mismo, el mérito que se aprecia en uno y en los demás, es decir el derecho a tener una familia, un hogar y una organización armoniosa, donde prevalece el afecto	Valores Expertos: En una relación Laboral se observan los valores individuales, sociales y profesionales. La valoración del trabajo comienza con la estima de su función en la organización, con su responsabilidad, perseverancia y dedicación a la labor ejercida en el trabajo

Elaborado por: Autora de la Tesis.

CAPITULO III.

3. Plan Comercial

3.1. Objetivos del capítulo

Investigar la potencialidad de Estados Unidos - Miami como país de destino, para conocer los diversos aspectos del perfil país, en el cual se realizará el negocio.

3.2. Perfil del mercado: EEUU – Miami

- ANÁLISIS COMERCIAL MACRO-ENTORNO DEL MERCADO SEGMENTADO.

Se estudia el macro-entorno Internacional del mercado segmentado por medio de aspectos sociales, culturales y aspectos demográficos, políticos, gubernamentales, jurídicos, como factores ambientales de toda negociación.

3.2.1. Aspectos culturales.

Miami es una de las ciudades más importantes de Estados Unidos situada en la parte sur de Florida cerca del río Miami, entre los Everglades y el océano Atlántico. Es la sede del condado de Miami-Dade. Fue fundada el 28 de julio de 1896 y con una población de 433.136; hoy su área metropolitana comprende a más de 5,4 millones de ciudadanos, lo que la determina en la séptima ciudad más grande de los Estados Unidos. Las Naciones Unidas han estimado que Miami se transformó en la novena área metropolitana más grande del país, detrás de Los Ángeles, Nueva York, Chicago, Washington D.C., Filadelfia, Boston, San Francisco y Dallas⁵ (www.otrasociedad.es/necesaria/pg/categories). Miami es calificada como una ciudad global en lo que a economía se refiere, entre ellos el comercio interno, medios

⁵ Factor importante en el Plan de Negocios es el hecho de que tanto EUA y Ecuador son miembros de la CISE aunque el primero es de sistema de regulación.

comunicativos, artes, cultura y comercio internacional. Las oficinas centrales de compañías, tales como bancos, estudios de televisión, centros internacionales del entretenimiento popular en televisión, cine y artes escénicas. Miami tiene el puerto que aloja la mayor cantidad de cruceros a nivel mundial y es sede de diversas compañías de cruceros. Miami es la ciudad con mayor cantidad de bancos internacionales de Estados Unidos.

En el año 2008, Miami es considerada una ciudad limpia de Estados Unidos, además cuenta con espacios verdes, aguas potables, calles y varios programas de reciclaje. Cuenta además con grandes atracciones culturales tales como museos, teatros, parques y centros de artes escénicas.

Miami es una importante ciudad en cuanto a moda se refiere, aquí han existido importantes agencias de modelos. Asimismo se han convertido en sede de diversos espectáculos y acontecimientos afines al mundo de la moda. Las consonancias musicales son variadas a nivel internacional. Permite además realizar anualmente eventos de música electrónica, además de muchos festivales y celebraciones musicales. Miami cuenta con discotecas también es parte de destinos vacacionales y una acentuada vida nocturna. En Miami se editan periódicos variados y es la ciudad de producción principal de varias cadenas televisivas a nivel internacional, cuenta con cuatro equipos de las grandes ligas norteamericanas: Además, existen otros equipos y eventos deportivos desde comienzos de siglo XX.

El Aeropuerto Internacional de Miami, es utilizados en el mundo, por su infraestructura pasan 34 millones de pasajeros al año, y el tercero más importante de los Estados Unidos, cuenta con más de cien líneas aéreas que dan servicio a 150 ciudades alrededor del mundo. Cuenta con vuelos directos a Norteamérica, Sudamérica, Europa, Asia y Oriente Medio.⁶

⁶ intercambiomundial.blogspot.com/.../aspectos-culturales-para-hacer-neg...31/5/2009.

3.2.2. Aspectos educativos.

En este trabajo se presentan los diferentes procedimientos de opinar acerca de la educación y la cultural desde la forma de las transacciones a través de una causa educativa social y cultural. Se sustentan que posteriormente de cada modelo de instrucción cultural se localiza una idea de la instrucción. No logra ser de otra condición. El hecho de que en varios asuntos tal conocimiento no sea claro nos exige a manifestar y a recapacitar sobre la insuficiencia de tal conceptualización.

A partir de ellos se construye una versión de la concepción de conocimiento y exteriorizaremos, a partir de estipulaciones, lo que nosotros concebimos por instrucción formativa, social y cultural,

En Miami se habla una amplia variedad de idiomas. Precisamente, Miami tiene la tercera³⁹ mayor población hispanohablante del hemisferio occidental fuera de América Latina sólo detrás de San José, California y en primer lugar Nueva York. Es una de las ciudades con un alto porcentaje de población hispanohablante.⁴⁰ En mayo de 1993, el Consejo de Dade County (región de Miami) incluso decidió autorizar el español como lengua oficial en la administración.

3.2.3. Aspectos políticos y regulatorios

Figura N.-1: Ayuntamiento de Miami en Dinner Key



El gobierno de Miami tiene un sistema de comisionado dirigido por el alcalde de la ciudad. La comisión ciudadana tiene cinco comisarios elegidos de un único miembro por distrito. La comisión de Miami forma el órgano de gobierno con jurisdicciones para aceptar leyes, acoger reglamentos y ejecutar todas las capacidades atribuidas a la ciudad en la Carta Puebla. El alcalde es seleccionado por mayoría y elige a un administrador de la ciudad. El alcalde de Miami es Tomás Regalado y cinco comisarios de la ciudad que inspeccionan los cinco distritos de Miami. El Concejo de Miami se localiza en el barrio de Coconut Grove, en Dinner Key.

3.2.4. Aspectos económicos

Miami es el centro financiero más importante de Estados Unidos. Destaca como centro de comercio, finanzas, sedes de empresas y una fuerte colectividad de negocios internacional. De acuerdo con el ranking de ciudades globales que elabora la Globalization and World Cities Study Group & Network (GaWC) y basado en el nivel de presencia de empresas de servicios corporativos globales, Miami es determinada como "Ciudad mundial Gamma".

Figura N.-2: "Manhattanización" del centro de la ciudad.



Y es que Miami tiene una geografía predilecta, ya que se encuentra en la encrucijada del Caribe, América Central y América del Sur. Por lo cual esta ciudad es el centro del comercio internacional de Américas, y las negociaciones del Área de Libre Comercio de las Américas elogiada en 2003. La Zona Libre de Miami, es la más importante zona

comercial exclusiva del mundo, fue instituida en 1977 y tiene aproximadamente 200 clientes internacionales.

La ciudad tiene varias oficinas y sedes de las firmas internacional más reconocidas del mundo entre las que constan: Arrow Air, Bacardi, Brightstar Corporation, Burger King, Celebrity Cruises, Carnival Corporation, Carnival Cruise Lines, CompUSA, Interval International, Lennar, Norwegian Cruise Lines, Perry Ellis International, RCTV International, Royal Caribbean Cruise Lines, Telefónica USA, TeleFutura, Telemundo, Univision, U.S. Century Bank y World Fuel Services.

Por su cercanía a Latinoamérica, Miami se ofrece como sede de las sistematizaciones latinoamericanas para más de 1.400 compañías internacionales como AIG, American Airlines, Cisco, Disney, Exxon, FedEx, Kraft Foods, Microsoft, Oracle, SBC Communications, Sony y Visa International.⁷

Entre los centros económicos fundamentales de Miami se encuentran el Aeropuerto Internacional de Miami y el Puerto de Miami. Las aduanas de la ciudad procesan el 40% de las exportaciones que USA realiza a Latinoamérica y Caribe. Los lugares más frecuentes y primordiales de estas exportaciones son Brasil, Colombia, Venezuela, República Dominicana y Argentina. De igual forma, el eje de Miami posee la mayor agrupación de bancos internacionales del país situados en Brickell, el distrito financiero de Miami. Este distrito lo conforman seis bloques de edificios predestinados a oficinas centrales y sedes corporativas. Brickell, el CBD de Miami. En la imagen, a la izquierda, el edificio del Bank of América

Figura N.-3: Bank of América.



⁷ [Eprints.ucm.es/6695/1/0003.pdf](https://eprints.ucm.es/6695/1/0003.pdf) Un análisis económico del mercado hispano de Estados Unidos

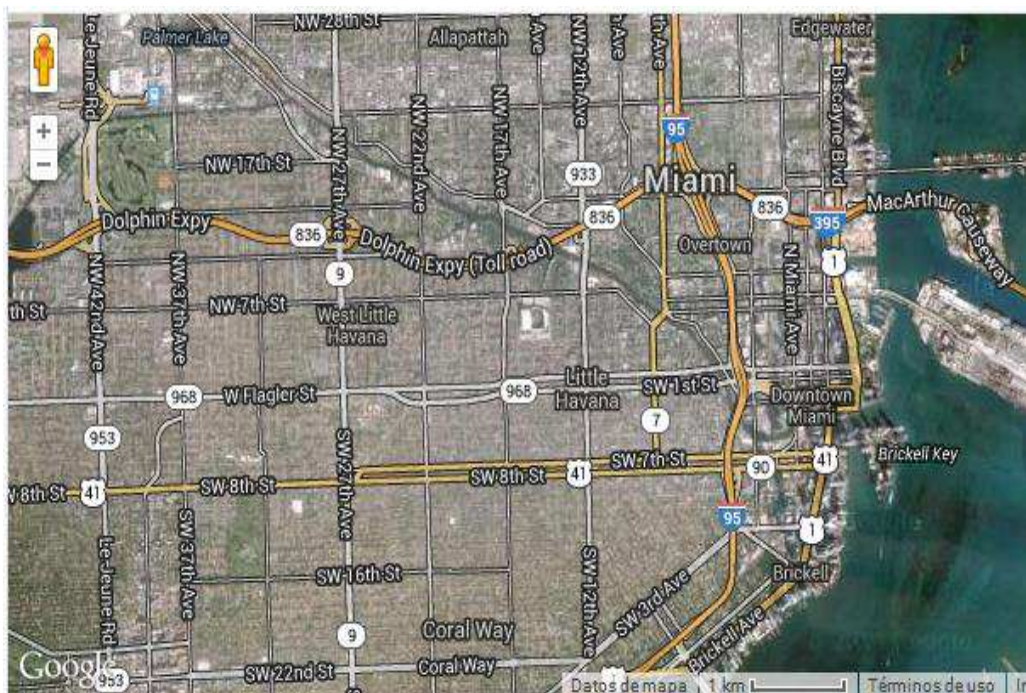
El turismo en Miami genera la fuente de ingresos más importante de Miami. Sus playas, hoteles, congresos, festivales y varios acontecimientos cautivan a más de 12 millones de visitantes anualmente, generando para la ciudad unos 17.000 millones de dólares. El distrito de Art Decó en South Beach es el más glamuroso del mundo debido a sus conocidas discotecas, playas, edificios históricos y shopping.

El censo estadounidense determinó que Miami tiene el tercer mayor índice de ingresos familiares por debajo de la línea de pobreza federal en los Estados Unidos.

Miami es uno de los lugares menos posibles para vivir, ocupando el duodécimo puesto entre las ciudades más caras con respecto al valor de propiedad de la vivienda.

PLANO Y MAPA MIAMI.

Figura N.-4: Ciudades y pueblos cercanos a Miami



3.2.5. Factores demográficos

Miami es la cuadragésimo segunda ciudad más poblada de Estados Unidos. El área metropolitana de Miami, que tiene los condados de Miami-Dade, Broward y Palm Beach, tiene una población de diversas etnias de más de 5,4 millones de habitantes, estando como la cuarta mayor del país y la mayor del sureste de los Estados Unidos. Las Naciones Unidas establecieron que la multitud urbana de la ciudad era la sexta más sustancial del país y la 44ª del mundo. Como nueva en línea, con 12.795.076, Miami es la cuarta región urbana de Estados Unidos, posteriormente de Los Ángeles, Nueva York, y Chicago. Además es conocida como conurbación de Florida, comprende sus tres áreas metropolitanas: Miami, Tampa y Orlando, entrando en el vigésimo octavo lugar mundial por población.

El censo determinó que hay 399.457 personas viviendo en Miami. La densidad de población era de 2.750,98 hab./km². De los 399.457 habitantes, Miami estaba compuesto por 72.58% blancos, el 19.25% afroamericanos, el 0.3% amerindios, el 0.99% asiáticos, el 0.02% isleños del Pacífico, el 4.18% de otras razas y el 2.69% correspondían a dos o más razas. El resto de la población el 69.96% eran hispanos o latinos de cualquier raza.

Con respecto a las nacionalidades, el censo determinó que la mayor parte étnica era la cubana, con el 34,1% de la población, los nicaragüenses, con el 5,6%; haitianos, un 5,5%; hondureños, un 3,3%; dominicanos, con un 1,7%; y colombianos, con un 1,6% de la población. Esto confirmó a Miami como la primera ciudad del mundo con residentes de otros países (59% de la población), seguida por Toronto (50%), en una investigación elaborada por el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDP).

Había 134.198 casas, en las cuales el 26,3% habitaban menores de 18 años que vivían con sus padres; el 36,6% eran parejas casadas que viven juntas; el 18,7% vivía la mujer como jefa de casa sin marido presente; y el 37,9% eran no-familias. El 30,4% de las familias se componen por varios miembros de la familia y el 12,5% tenía viviendo solas personas de 65 años de edad o más. El tamaño promedio del hogar es de 2,61 individuos, y el promedio de tamaño de la familia es de 3,25. La distribución por edad fue de 21,7% menores de 18 años; el 8,8% de 18 a 24; un 30,3% de 25 a 44; el 22,1% de 45 a 64; y el

17,0% fueron de 65 años de edad o más. La Edad media fue de 38 años. Por cada 100 mujeres había 98,9 hombres. Por cada 100 mujeres mayores de 18 años, había 97,3 hombres.

Los ingresos promedios por casa en Miami son 23.483\$ anuales, y por familia, 27.225\$. Los hombres tienen un ingreso promedios de 24.090\$ y los 20.115\$ de las mujeres. La renta per cápita en Miami es de 15.128\$. Cerca del 23,5% de las familias y el 28,5% de la población se hallaba bajo el indicio de la escasez, incluso un 38,2% de los cuales era menor de edad y el 29,3% eran personas mayores de 65 años.

El insólito aumento de la población en los actuales momentos se debe a inmigrantes de varias partes del país. La ciudad es estimada como multicultural, ya que los residentes mantienen gran parte de sus rasgos culturales. La cultura usual de Miami está muy intervenida por su gran población de individuos de origen latinoamericano y caribeño, de las culturas de islas como Jamaica, Trinidad y Tobago, las Bahamas y Cuba. Muchos de ellos hablan español o criollo haitiano.

En la actualidad, el área de Miami tiene una población de: residentes indocumentados, residentes permanentes, argentinos, bahameses, brasileños, canadienses, chilenos, chinos, colombianos, cubanos, dominicanos, ecuatorianos, franceses, alemanes, griegos, guatemaltecos, guyaneses, haitianos, hondureños, jamaicanos, indios, italianos, mexicanos, nicaragüenses, peruanos, rusos, salvadoreños, trinitenses, turcos, sudafricanos y venezolanos, así como una población puertorriqueña a lo largo del área metropolitana.

Mientras los inmigrantes más frecuentes son hispanos y caribeños, el área de Miami ampara colectividades de españoles, franceses, canadienses, alemanes, italianos y rusos.

Las asociaciones de inmigrantes han aumentado en lugares destacados de Miami y sus suburbios, estableciendo barrios étnicos como Little Haiti, Little Havana, Little Bogotá, Little Caracas, Little Managua, Little Buenos Aires, Little Moscow o Little San Juan.⁸

⁸ *datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL*

Figura N.-5: La Pequeña Habana, lugar de la comunidad cubana.



Figura N.-6. Centro de la ciudad: Miami tiene la mayor área metropolitana del sur del país.



3.2.6. Condiciones tecnológicas

Figura N.-7. Edificios y sus condiciones tecnológicas



Miami se establece como líder mundial en invención tecnológica y la creación de nuevos productos y servicios, lo cual ha permitido destacar en inversiones de secciones que agregan un alto costo a sus finanzas. Además de mantener en alto la educación y el liderazgo en el ámbito de las Escuelas de Informática debido a que cuenta con tecnología de punta lo cual conllevan a la formación de buenos profesionales. De igual modo sobresale su extensa protección a los derechos de propiedad intelectual de los creadores de cualquier herramienta tecnológica.

Además las tecnologías de la información y la contribución de la administración, las universidades y las empresas han permitido a Miami desarrollarse como una ciudad de alto nivel en el área de las tecnologías de la información. Más de 24.000 corporaciones del sector dan trabajo a 254.000 personas en todo el Estado. Entre las áreas en que Miami ha alcanzado la perfección son óptica, modelación y simuladores, software, microelectrónica y telecomunicaciones. Lo cual ha llevado a Miami a transformarse en una ciudad de atracción mundial para empresas internacionales y los empleados más competentes dentro y fuera del país.⁹

⁹ www.bvs.sld.cu/revistas/hie/vol_49_2_11/hie16211.htm

3.2.7. Aspectos logísticos para el transporte aéreo y marítimo.

Figura N.-8: Logística de Miami



Los aspectos logísticos son fundamentales para posicionar las corporaciones estratégicamente en Miami. Debido a que una serie de suministros correctamente negociada accede a brindar servicios de calidad al usuario encaminado a sus requerimientos señalados, conservando igualmente un precio competitivo.

En la actualidad la logística del transporte involucra las corporaciones y mercados internacionales, Miami tiene las características adecuadas para realizarlo, tomando en cuenta que se ofrece servicios a un mercado que posee características muy concretas.

3.2.8. Clima atmosférico del negocio mercantil.

El mercado meta Miami es la ciudad con más cabida a nivel Internacional por sus productos y turismo, lo cual ha permitido que sea una zona de numerosa agrupación de migrantes ecuatorianos que viven en esa ciudad por varios años. Una de las grandes ventajas de realizar negocios en Miami es la seguridad legislativa y estado de derecho

teniendo en cuenta los requerimientos de los usuarios, las normas legales y acuerdos comerciales, teniendo seguridad política e institucional con gran competencia.

Estados Unidos ha introducido a lo largo de los años una variedad de leyes, normas y regulaciones que afectan a la importación de productos agrícolas y alimentarios. Las principales limitantes de acceso a mercado son:

- Sanitarias y Fitosanitarias
- Cuotas y Picos Arancelarios
- Aranceles
- Requisitos de Inocuidad, Etiquetado y Trazabilidad de Alimentos
- Medidas Antidumping

La Oficina de Asuntos de Regulatorios (ORA) es la encargada. Como agencia de proteger la salud de los estadounidenses, la FDA debe mantener un contacto regular con los consumidores y con las empresas que trabajan con productos regulados por la agencia. La ORA realiza esta labor a través de una red de más de 160 oficinas establecidas por todo Estados Unidos.

Esta oficina se ocupa, además, de velar por el cumplimiento de los requisitos establecidos por la FDA. En Estados Unidos hay más de 124.000 establecimientos que producen, almacenan, importan y transportan alimentos, generando con su actuación más de un trillón de dólares.

3.2.9. Formas y estilos de negociación

Figura N.-9. Proceso de negociación internacional



Es importante determinar que suelen existir varias diferencias cuando se realizan negociaciones a nivel internacional en este caso con Miami ya que se debe realizar planteamientos estratégicos y metódicos dentro de un marco regulatorio y político diferentes a las negociaciones nacionales que se suelen realizar con el mismo país, lo cual se debe fundamentalmente a los factores culturales debido a que esto es lo que más influye en discrepancias, malentendidos y expectativas fallidas.

Oferta

La oferta de la industria es preparada a los migrantes y a través de ellos a las poblaciones del país puesto que todos sabemos son solo las personas de este lugar sino aquellos que han migrado a países varios. El snacks de plátano es un producto de consumo intensivo que actualmente en varios países lo obtienen como añadidura en comidas rápidas. El mayor atractivo es que no se deteriora con destreza tiene su tiempo de permanencia moderada como para lograr y poseer asistencia para comidas diarias o imprevistos.

Para realizar una negociación con Miami se necesita:

Tomando como referencia las aseveraciones de Rodríguez Sáenz Daniel en el año 2006¹⁰.

- Organizar las reuniones al menos con 6 semanas de anticipo.
- Reafirmar la reunión una semana antes.
- Ser puntual es sustancial y si por algún motivo se tiene algún inconveniente que lo obliga a llegar retrasado a la reunión es necesario llamar y avisar con anticipación.
- La primera reunión es importante ya que esta brinda un buen perfil profesional, seriedad, confianza y credibilidad de la corporación.
- Tener datos con anticipación de la empresa y de la persona con la cual se va a conversar.
- Se debe poseer un formato para las reuniones, tener claro lo que se va a tratar y tener los objetivos preparados.
- Lo más recomendable para los hombres y las mujeres que deben de usar como preferencia un traje de modo conservador. Tomando en cuenta que se personifica a una corporación y la apariencia física manifestará el perfil de ella.
- Intercambiar tarjetas de presentación es importante es recomendable que esto se realice al comienzo de la reunión; la tarjeta debe contener toda la información comercial; visualizar la tarjeta y memorizar el nombre de la persona con la que se va a negociar.

¹⁰ Rodríguez Sáenz, Daniel. *Cómo escoger y negociar con un intermediario en el extranjero* / Daniel Rodríguez Sáenz – San José, C.R: IICA.

- Lo más adecuado es que la reunión se realice en la oficina del importador.
- Las reuniones de trabajo también pueden llevarse a cabo en un desayuno, habitualmente se realiza a las 7 de la mañana, en un almuerzo que suele comenzar al medio día o en una cena entre las 6 y 8 de la noche. Esta última tiene también un carácter social.
- Si la reunión es con una mujer debe ser tratada con la misma seriedad que a un hombre.
- Llevar folletos y material de ofertas, todo en inglés y de buena calidad. Lo más adecuado es remitir este material con anticipo a la fecha de la reunión. Debido a que la mayoría de ocasiones el empresario requerirá catálogos antes de otorgar una reunión.
- Tener una página web de calidad, forma un instrumento indispensable de mercadeo.
- El empresario norteamericano asume que el entrevistador habla inglés; si no es así es necesario llevar un traductor.
- Al principio es necesario dirigirse a la persona por su apellido, precedido por un Mr., o Mrs., o lo que concierna; luego lo más seguro es que le soliciten que se dirija a ellos por su nombre.
- Conservar contacto visual pero sin exceder; lo cual manifiesta interés, franqueza y comunica confianza.
- No permanecer con incertidumbres de lo hablado, es ineludible que antes de terminar la reunión ambas partes hayan tenido claro qué se habló y qué se pactó, inclusive es recomendable dejarlo por escrito.
- Tener en cuenta que al registrar una fecha, ellos escriben primero el mes luego el día y finalmente el año. Al enunciar un costo de dinero, para ellos el punto y la coma tienen el significado inverso al que le damos nosotros. Ej. Dos mil dólares lo anotan \$ 2.000,00.

- En caso de que se realicen contratos, es preferible asesorarse por un abogado perito.
- Evitar conversar de cuestiones políticas, religiosas, sexos, razas y del aspecto físico de las personas; nunca señalar a personas o los hábitos del país.
- Contenidos adecuados para tratar en una conversación son los deportes, viajes, comidas, literatura y cine.
- El fumar está prohibido en los organismos públicos y en varios lugares, se recomienda pedir autorización.
- Es recomendable que después que se haya cerrado el negocio se entregue algún obsequio propio del país del que fue a realizar la negociación en este caso Ecuador.
- Por regla general, las reuniones permanecen el tiempo establecido anticipadamente, salvo que queden interesados en conseguir algún acuerdo y haya temas por resolver. Si el negocio no se considera atractivo, lo expresarán claramente y acabarán con la reunión lo precedentemente posible. Esto último no acata a una grosería sino simplemente a que ellos aprecian el tiempo, tanto el de ellos como el de la contraparte.
- Luego de la reunión realizar un seguimiento agradeciendo la reunión y recapitulando lo pactado de modo resumido.

Características del empresario estadounidense¹¹

- Los norteamericanos son habitualmente amables y su saludo es sonriente, aunque son menos expresivos de afecto y amistad que los latinos.
- El conocimiento personal es muy inevitable para establecer alianzas comerciales.
- Posterior del saludo y de breves palabras de forma protocolar, cambian de forma inmediata al grano del negocio.

¹¹ 21.07.2008 Economía y Negocios Online

- Si bien en las negociaciones el costo y rentabilidad del negocio son sustanciales para el empresario estadounidense, es ineludible precisar que los temas a tratar son diversos: precio, términos, calidad, forma de pago, plazos de entrega, garantías, volúmenes, continuidad, servicio post venta, etc. Su modo de realizar actividades comerciales es directa y algunas veces son desafiante e intimidatorio.

Operan bien en situaciones de negociación dificultosas y no dudarán en exponerse en discrepancia con sus propuestas si lo consideran oportuno. Esto último no involucra obligatoriamente que no estén dispuestos a investigar opciones, que no les interese llegar a convenios o que no puedan hacer concesiones.

En algunos casos el empresario norteamericano es hondamente seguro, está capacitado para tomar decisiones ágilmente y esperan que su contraparte también logre hacerlo. Son habitualmente respetuosos de los compromisos adquiridos. en Estados Unidos. Lo único que cambia, es la mentalidad empresarial y la educación financiera¹²

3.3 PLAN COMERCIAL

3.3.1.- Objetivo del Plan Comercial

- Desarrollar un estudio de mercado para el logro de las ventas en mayor volumen a fin de obtener perspectivas de cinco años que se establece en el plan.
- Determinar la auditoría del mercado para el logro de objetivos planteados.
- Analizar un plan de marketing – mix que permita alcanzar logros comerciales del plan de marketing.

3.3.2. Público Objetivo:

El público objetivo serán los migrantes ecuatorianos que por diversos motivos han abandonado sus lugares de origen.

¹² Paul Gardner Allen en 2005, empresario estadounidense. fundador de la empresa Microsoft 10 oct 2013

3.3.3. Mix de marketing.

3.3.3.1. Auditoría y estrategia del producto.

Según estudios realizados en el mercado dan como resultados que el snack de plátano es un producto que se consume por los ecuatorianos en el mercado de Miami.

Los productos a exportarse se conocen en el medio donde se consumirá el snacks de plátano, cuya presentación es de 85 grs. de sabor natural. Por todos los atributos que tienen son muy conocidos por su consumidor, además del excelente sabor, con sus ingredientes y saborizantes son exactos.

Contiene alto contenido de potasio, proteínas, minerales y potasio que contribuyen a la salud del ser humano, y es consumida por todas las edades, debido a su textura por su cocción, tiene un 100% natural, por su materia prima que es el plátano fresco, los aceites, saborizantes, ingredientes utilizados en todo el proceso.

Acerca de los empaques atractivos, sabores y espacios entre competidores.

Los condimentos y las especias se reconocen por su gran atributo que van en beneficio de los consumidores

Los snacks son complemento para diversos tipos de comidas especialmente en las comidas rápidas y para acompañar algunos alimentos entre ellos cebiches y encebollado típico de nuestro Ecuador.

3.3.3.1.1. Mecanismos centrales del snacks.

El snacks es elaborado con el plátano y este se consigue en el Carmen de Manabí y este producto es la principal actividad económica. el plátano contiene calorías, proteínas y muchos carbohidratos. Con vitaminas A y B además de hierro y magnesio.

3.3.3.1.2. Snacks elaborado y envasado.

Viene en empaque de 40grs, 75grs, 150 grs. poniendo en práctica las respectivas normas de calidad, sus empaques son elaborados de polietileno y brindan un producto de larga durabilidad hasta un aproximado de 180 días desde su elaboración.

Su sabor es variado puede ser sabor a cebolla, ajo, picante y natural, es importante la información que consta en el envase.

3.3.3.1.3. Estrategia de marca.

Los snacks que son comercializados en Miami tienen un alto nivel acerca de los consumidores, cuyas estrategias de marca es de gran aceptación tanto en el mercado local como internacional y se inserta con gran facilidad en los mercados o nichos de mercados. Existen marcas como tortoline, Mister chifles, Facundo, Gustadina, Platanitos, Guayas, entre otras.

3.3.3.2. Estrategia de precios.

Se consideran factores internos y externos, el precio de chifles se establecen considerando productos sustitutos para el mercado internacional y la forma en que vende la competencia. La principal estrategia. es fijar el precio con relación a otros productos que compiten en el mercado.

3.3.3.2.1. Términos de ventas (INCOTERMS).

El Incoterms es el FOB, por la responsabilidad hasta el punto de embarque y que esté listo para el envío, incluyendo los gastos de logística que ocasiona desde la agencia de carga, la documentación que requiere para que el producto llegue a las bodegas de la aerolínea.

Es indispensable en este caso que el cliente reciba el producto en el aeropuerto lugar de destino y proceder a pagar los tributos respectivos para la desaduanización.

Figura N.-10: Incoterms FOB y su proceso



3.3.3.2.2. Partida arancelaria del chifle.

Figura N.-11 Partida Arancelaria

Sección IV :	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS
Capítulo 20 :	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
Partida Sist. Armonizado 2008 :	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte
Sub Partida Sist. Armoniz. 200899 :	-- Los demás:
Partida arancelaria sugerida:	20.08.99

Tabla N.- 6: Precios de chifles de la competencia en Miami

Precio de venta al público de los snacks de plátano en Miami			
M a r c a	P R E C I O		
	Pequeña	Mediana	Grande
Tortolines	0,70	1,10	1,40
Facundo	0,65	1,20	1,50
Platanitos	0,80	1,30	1,60
Mr. Chifles	0,90	1,15	1,70
Gustadina	0,75	1,20	1,65

Elabora: Autora de la tesis.

3.3.3.2.3. Modo de transporte.

En primera instancia será utilizado el transporte terrestre que permita trasladar la mercadería desde la ciudad de Manta lugar donde está el centro de acopio, hasta el puerto de embarque.

3.3.3.2.4. Tipo de contenedor.

El producto será colocado en vía aérea y serán colocados en cajas de cartones respectivas para que no se estropeen por lo que se utiliza el pallet para colocarlas.

3.3.3.2.5. Documentación requerida.

La documentación que se requiere para proceder al embarque, son los siguientes:

- Factura Comercial Original.
- Declaración Aduanera de Exportación (DAE).
- Lista de Embarque.
- Autorizaciones Previas.
- certificado de Origen.
- Documento de Transporte Multimodal.
- Guía Aérea.

3.3.3.3. Seguros

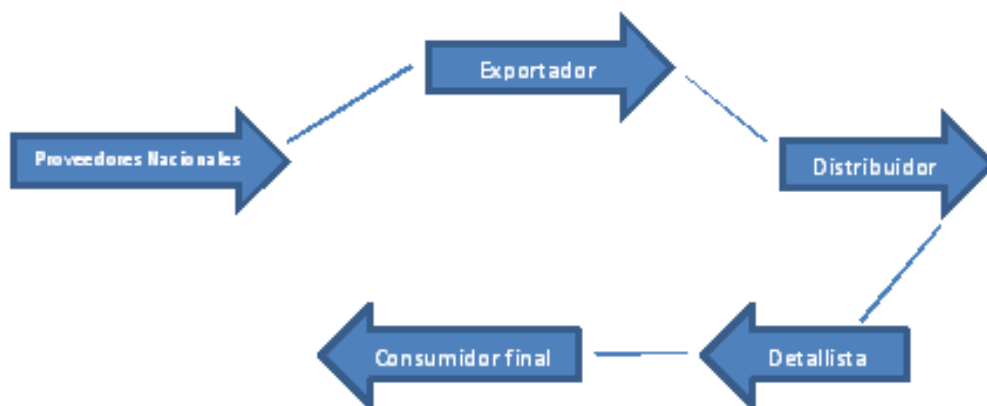
En lo relacionado al seguro hay coberturas que permiten resarcir al asegurado en caso de pérdidas materiales o daños que sufran los bienes muebles en el transporte, lo contrata el que tenga interés en la seguridad de los bienes durante el transporte hasta el destino final.

3.3.3.3.1. Requisitos fitosanitarios y sanitarios.

Existe una estricta vigilancia respecto al control especialmente en el país a donde se comercializa el producto, siendo las instituciones principales el Ministerio de Sanidad y Consumo y el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. A través de ellos se aplica control a productos destinados al consumo humano y en este caso es el snacks de plátano.

3.3.3.3.2. Cadena de Distribución.

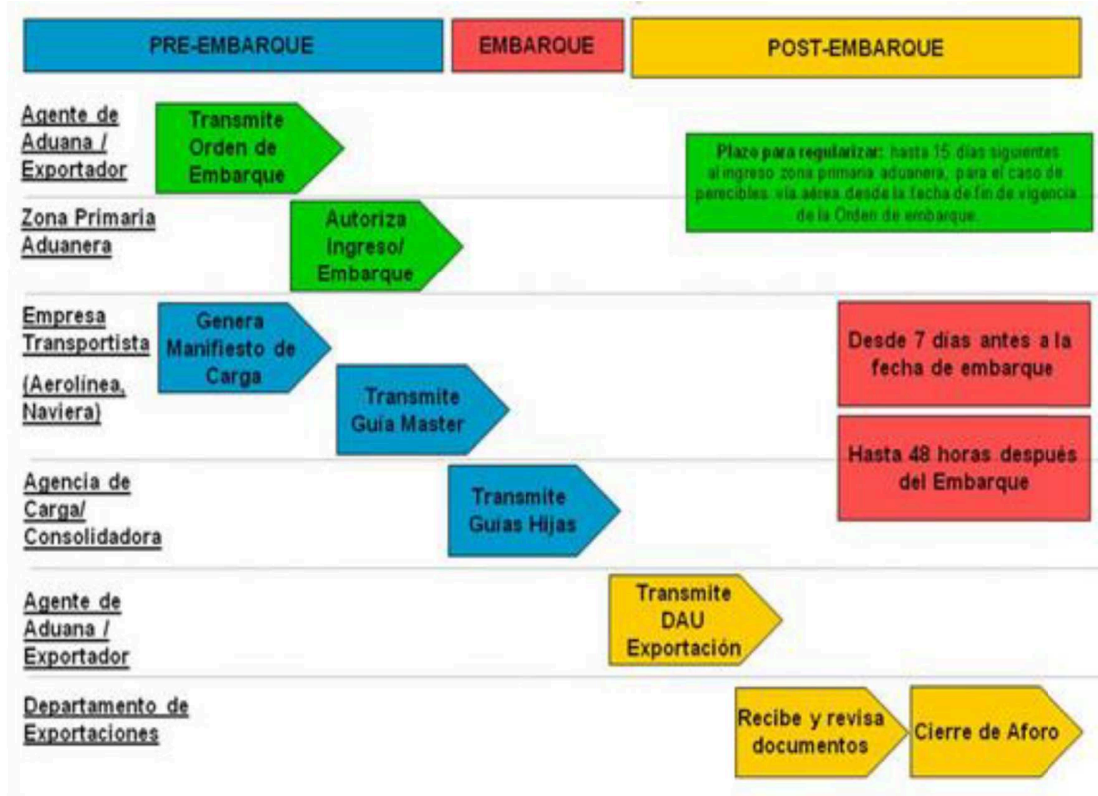
Tabla N.-7: Cadena de distribución



Esta figura demuestra que el proveedor nacional es el fabricante artesano que se encarga de la producción del chifle, listo para la comercialización. El exportador es la persona que realiza la compra de los chifles. El distribuidor se encarga de la venta del producto en el nicho de mercado o el mercado en general hasta llegar al consumidor final. Existen detallistas que venden productos en menor cantidad hasta el consumidor final.

3.3.3.3. Tramitología de exportación.

Tabla N.-8 Tramitología de exportación



3.3.3.3.4 Posicionamiento.

En el mercado de producto es la forma en que los consumidores definen el producto desde sus más trascendentales particularidades. es decir la forma como se posiciona el producto en la mente del que lo consume. Y se lo reconoce por la calidad, confiabilidad y variedad de sus consumidores.

3.3.3.3.5 Mix de publicidad estratégica.

La información que contiene en el envase es un silencioso vendedor. Se crea una página web y se utiliza estratégicamente para: promocionar la empresa que vende el producto, para efectuar comercio electrónico a fin de lograr servicios de pre y post venta. Participar en ferias internacionales, Conocer la estrategia de la competencia, establecer otros contactos de gran importancia y potenciales.

CAPITULO 4.

4. Plan Técnico – Organizacional

4.1. Objetivos del capítulo

Conocer el proceso de exportación y determinar los requerimientos del plan técnico organizacional.

4.2. Aspectos técnicos

El aspecto técnico de la empresa “Montesdeoca S.A.” es la infraestructura de producción que servirá para realizar cada una de las actividades del proceso de producción y exportación del snacks de plátano a fin de cumplir con las exigencias de las negociaciones con miras a la satisfacción del consumidor final.

4.2.1. Capacidad de producción

La capacidad de producción de la empresa hacia el mercado de Miami es de 6.000 kilogramos por mes en este caso, considerando identificar la personería jurídica de la política empresarial que cuenta con 433.136 de los cuales el 5 % aproximadamente son migrantes ecuatorianos, lo que conlleva a definir que el mercado de los chifles es para 21.656,8 habitantes.

La importación de chifles, por parte de Estados Unidos, particularmente Miami, ha experimentado en los últimos años un considerable crecimiento, esto se debe en parte al progresivo ingreso de migrantes latinoamericanos y su predominio en los gustos y preferencias de productos nacionales como el snacks de plátano. Este tipo de negociaciones demuestra que el mercado de Miami, es una alternativa para la comercialización porque no solo son los migrantes, sino su población de cerca de 435.000 habitantes además de la oportunidad que tiene con su área metropolitana de abarcar a más de 5,4 millones de habitantes, lo que la convierte en la séptima más grande de los Estados Unidos.

Cabe destacar que el mercado de Miami cuenta con una competencia considerable de nuevos productos exportados competidores que ingresan al mercado con snacks aunque se puede abastecer inicialmente a toda la población. A través de investigaciones acerca de las necesidades del consumidor se podía ir captando nuevos nichos de mercados.

Se puede asegurar que el mercado de Miami presenta una atractiva oportunidad de negocios que se concentra principalmente en los migrantes ecuatoriano y que a partir de ellos se expande hacia el resto de la población abarcando además a los turistas, entre los cuales existen personas que consumen chifle de plátano, y que en muchos de los casos por falta del mismo siente necesidad de consumir otros tipos de snacks que son sustitutos y que a pesar de no tener el mismo sabor si satisfacen sus gustos o preferencias.

4.2.2. Plan de Producción

El chifles se originan del plátano en la composición química, siendo el aceite uno de los principales aditivos lo cual genera poder calórico y nutricional que evidencia almidones, azúcares y grasas. En su composición nutricional se destaca el ácido fólico, potasio y magnesio y otras propiedades que están inmersas en la materia prima.

La producción del bien está basado en la materia prima que es el verde y para lograr transformarlo en chifles se requiere del aceite y los condimentos que son mínimos, cuya variedad está en la sal y si se hacen de sabores agregarles queso, limón, pimienta etc. Aunque la materia inicial es de verde también se considera el chifle de maduro para agradar al consumidor.

4.2.3. Localización

La localización del mercado objetivo es Miami específicamente los migrantes ecuatorianos que captan la mayor cantidad de snacks de plátano, cuyas características principales es la familiarización con el producto, las personas que consumen el producto está entre los 10 a 50 años, cuyos ingresos familiares esta sobre los mil dólares y se permiten realizar compras en los supermercados, tiendas especialmente étnicas¹³. Las

¹³ Export Empresas SA, todos los derechos reservados. Últimas actualizaciones: Julio 2014

exigencias de Estados Unidos de América requieren de un producto certificado que garantice y avale la provisión del producto de calidad para ingresar a este mercado exigente como es Miami. Es importante que desde el envase el diseño muestre y resalte la identidad ecuatoriana.

El tamaño del proyecto está basado en los resultados obtenidos en el estudio de campo, donde el mercado potencial cubre la cantidad del producto requerido para así lograr abastecer la demanda del país seleccionado. Dentro de las variables analizadas en este estudio, está la selección de los diferentes proveedores de: producto, empaque, agencia de carga, transportista, recurso humano, entre otros.

Investigaciones realizadas vienen al Ecuador desde Miami el perfil del consumidor se define por el hábito de utilización, las presentaciones que se dan es de 75 a 100 gramos donde prevalecen los de 85 gramos, la compra es de hasta cuatro veces por mes. Con respecto al precio es decidir en una compra, aunque prevalece la calidad, garantía y servicio postventa. La presentación del producto tiene relevancia en importancia por lo que el envase debe llamar la atención al cliente. Los migrantes consideran que los clientes cada vez cuentan con menos tiempo para comparar precios de los productos y en algunos casos los migrantes en Miami prefieren las tiendas cercanas por la facilidad para su adquisición.

4.2.4. Proceso productivo/operacional.

Los controles del proceso de producción y la revisión aleatoria del empaque permiten una correcta trazabilidad del producto, dicha revisión se hace aleatoriamente y a la vez comprobar el sabor y la calidad del producto.

La partida arancelaria para comercializar el Snacks ecuatoriano a Miami es la 2008999090.

Para enviar los pedidos se requiere un mínimo de 1.500 kilogramos y un máximo de 6000 kg. Mensualmente, lo cual permite satisfacer la demanda del mercado a través del comprador que podría ser mediante un BATNA quien se encargue de distribuir el producto al mercado meta.

Considerando el mínimo las cifras oficiales de migrantes y el máximo estimado los habitantes de Miami sin perder de vista los turistas.

La finalidad del cliente es que en mediano plazo se realicen negociaciones del producto en toneladas, pero inicialmente se hará en kilogramos por que la negociación recién se está dando, la comercialización al cliente final se proyecta a través del contacto y se realiza en paquetes de 70g, 85g y 100 g. a un precio FOB de USD\$ 0,35; 0,42 y 0,50 respectivamente.

Las presentaciones de los snacks contienen en su empaque información acerca de precio, empresa, variedad, peso en gramo y componentes nutricionales.

El medio de transporte puede ser marítimo por su comodidad y uso frecuente, además de que el producto no es perecible en corto plazo. Se considera exportar un contenedor de 40" High Cube por mes, cuyo aproximado es de 6.000 kg. Sin embargo se tendrá en mente la utilización de contenedores de 20" para utilizarlos cuando la demanda sea mínima.

La forma de pago depende de los acuerdos que se den entre ambas partes, pero generalmente es de crédito documentario a 30 días plazos, tomando como referencia el día de la embarcación del producto al barco, que es donde termina la responsabilidad de la empresa.

Que deben tener responsabilidades de FOB tales como extracontractual, postcontractual, extracontractual o aquiliana. El precio es considerado por el costo variables unitario más los costos fijos unitarios más el margen de utilidad.

4.2.5. Distribución de instalaciones (layout)

A continuación se presenta el layout de la empresa “Montesdeoca S.A.” con sus respectivas instalaciones a fin de coordinar cada una de las actividades del proceso y brindar un producto procesado de calidad y sobretodo confiabilidad empresarial.

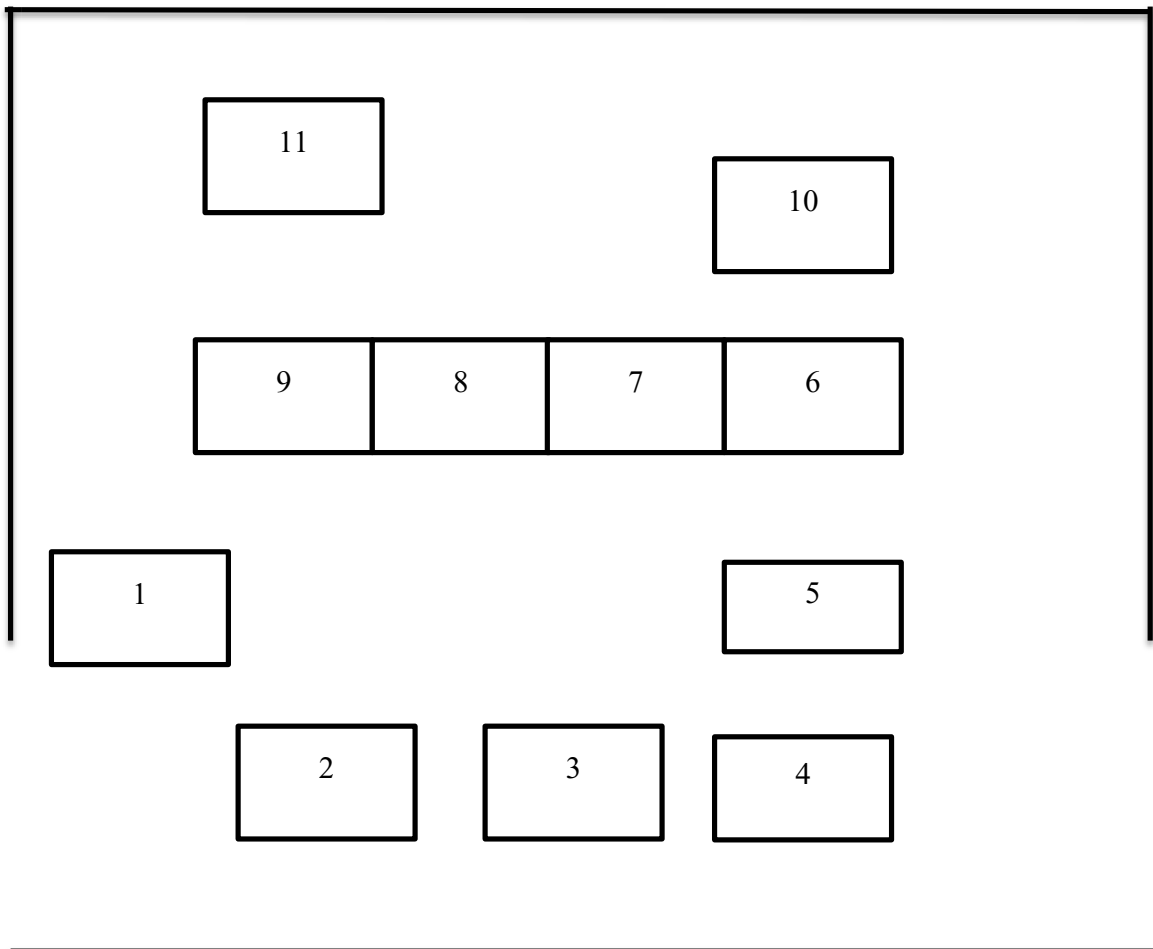


Tabla N° 9: Nombres de cada área del Layout.

Núm.	Áreas de la empresa.
1	Almacén de materia prima
2	Tanque lavador
3	Máquina lavadora
4	Pelado
5	Recorte o troceado
6	Transportador de lavado
7	Freidora
8	Transportador de enfriamiento
9	Rociador de sazonado
10	Empaque
11	Almacén de snacks de plátano

Fuente: Arroyo Juan Sebastián, especialista, “Logística” 2008.

4.2.6. Plan de abastecimiento de materia prima

La materia prima para este proyecto es el plátano y sus insumos, entre ellos aceite, sal, sabores. La materia prima será traída desde el cantón el Carmen por ser la ciudad con mayores sembríos de plátano y sobre todo con una calidad inigualable del producto.

4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos

Los insumos serán comprados en la empresa la Fabril Cía Ltda de la ciudad de Manta. Dicha adquisición se hará al por mayor. Su resguardo será en las bodegas de la empresa. El costo de venta se obtiene considerando el monto de las utilidades que se ha diseñado para 6.000 kilogramos, Con respecto al costo variable, está la materia prima, el empaque y los gastos locales que ocasionare cuyo valor es en kg. Y la presentación en gramos dará como resultado el costo variable unitario. La exportación será realizada mensualmente y el costo fijo que se desprende de los costos administrativos operativos

y varios, de esta forma se obtendrá el costo fijo unitario que será desglosado en el capítulo número cinco. El margen de costos de la empresa se considera en un 30 % y aquello se desprende el precio de la oferta de venta en condiciones FOB.

4.2.8. Plan de abastecimiento de la cadena productiva

Selección
Pelado
Rodajado
Fritado
Escurreido
Control de calidad
Saborizado
Envasado y pesado
Sellado
Almacenado

4.2.9. Proceso de elaboración de la mercancía.

- **Selección.**

La selección de materias primas es el primer paso para ser utilizadas de acuerdo a los requerimientos del producto, a continuación se detallan:

- Plátanos, a pesar de que en el Ecuador se destacan tres tipos de plátano que son, barraganete, dominico y maqueño los mismo que se producen en el litoral y en zonas de clima cálido especialmente en el Carmen donde la producción del verde es el principal medio de vida de sus habitantes. Para este plan de negocios se tomará como materia prima el barraganete por el espacio que ha ganado en el mercado internacional, tal como lo afirman publicaciones nacionales¹⁴.

¹⁴ Este contenido ha sido publicado originalmente por **Diario EL COMERCIO** en la siguiente dirección: http://www.elcomercio.com.ec/agromar/tipos-platano-cosechan_0_455354483.html. **ElComercio.com**

- Aceite vegetal, el cual puede ser de maíz, palma o girasol. Se comercializa en la empresa La Fabril de la ciudad de Manta, con la cual se podría negociar su compra – venta.
- Sal o especias naturales que depende de la variedad de chifle a producirse. Por sus pequeñas cantidades en la utilización se compra en pequeñas cantidades¹⁵.

- Pelado

En esta etapa se procede a eliminar la cáscara cuya actividad se puede realizar a través de dos métodos:

- Manual: Utilizando cuchillos, cortando los extremos primeramente para proceder con un corte poco profundo a lo largo del plátano, intentando no cortar la pulpa.
- Calor: se somete el plátano a un escaldado en agua caliente o vapor durante 3 minutos a una temperatura de 95°C, para remover la cáscara con facilidad. Y proceder con el pelado manual.

- Rodajado

Se corta de forma transversal el plátano en rodajas de 2 a 4 mm de ancho para proceder a freírlos.

- Fritado

Se procede a freír el plátano verde con la finalidad de cocinar la parte interna de las rodajas, para lo cual debe sumergirse en el aceite caliente cuya temperatura debe ser a 160°C, por un espacio de tres minutos aproximadamente este tiempo puede variar, lo importante es alcanzar el punto de dorado óptimo que resalte el color amarillo.

¹⁵ Es muy importante cumplir con los requisitos técnicos documentarios y normas de origen con la finalidad de beneficiarse de las preferencias arancelarias de que el país goza en el mercado de Miami.

- Ecurrido

Después de freír las rodajas de plátano se coloca en un cernidero y se procede a dejarlo por unos dos minutos para que salga el aceite.

- Control de calidad

En el área de control de calidad se escogen los chifles que sean redondos con una buena cocción, tratando de dar uniformidad al producto en su presentación, y se constata si el exceso de grasa ha sido eliminado.

- Saborizado

El chifle elaborado pasa por un tambor donde se les agrega sal o saborizante que se puede elegir de acuerdo a los gustos del consumidor como sal, picante, queso, cebolla, entre otros.

- Envasado y pesado

El paso del embazado es el más importante y se realiza en diferentes tamaños y variedades para lo cual se utiliza una máquina empaquetadora. Esto se lo hace en fundas de polietileno y posteriormente embaladas en cajas de cartón.

- Sellado

El sellado es la etapa final de elaboración del producto, el mismo que garantiza la calidad y sobre todo la confiabilidad de su consumo.

- Almacenado

La empresa deberá un área de almacenado la misma que servirá para salvaguardar el producto hasta el momento en que sea exportado luego del cierre de la negociación al país de destino.

Son pasos básicos para la elaboración del snaks de plátano.

4.2.10. Plan de abastecimiento de tecnología de producción

En el plan de abastecimiento a más de la materia prima está la tecnología, la misma que es de vital importancia dentro del plan nacional empresarial. Para tal efecto se debe seleccionar la materia prima e insumos calculando lo requerido para cumplir con los compromisos inmediatos, además las máquinas se determinan en base a las necesidades iniciales, así mismo los equipos y las herramientas que permitan procesar la mercancía.

Para obtener el chifle o snacks de plátano se requieren las maquinarias o equipos siguientes.

- Cortadora especial
- Mesa de selección
- Mesas de pelado
- Tablas y cuchillos con o sin filos
- Freidora
- Selladora de bolsas corrientes o al vacío

Cabe destacar que el producto presentado no siempre requiere de máquinas, hay momento en que se utilizará de manera artesanal, teniendo presente que el nivel en que se puede encontrar la empresa no está aún el 100% tecnificada.¹⁶

4.3. Aspectos Organizacionales.

Los aspectos de la organización permitirán conocer el tipo de habilidades corporativa que acomete la producción exportación y comercialización que tendrá la sociedad en el futuro siendo necesario aplicar estrategias y planes de acción que conlleve a poder alcanzar un posición futura y direccionada y elegir la más adecuada para lograr metas propuestas planificada a largo plazo.

¹⁶ Análisis personal comparativo de las necesidades empresariales de acuerdo al producto que se ofrece.

La planificación exige de la constitución estructural constituye el financiamiento y tipos de empresa con eficacia y eficiencia cumpliendo con fases definidas entre las que sobresalen la formulación de objetivos organizacionales; el análisis de las fortalezas y limitaciones de la misma; así como el análisis del entorno y la formulación de alternativas estratégicas, a fin de llegar a los objetivos empresariales de manera que se interrelacionen las diferentes tácticas para producir un desarrollo satisfactorios. Tomando en consideración que el plan de negocios es la estrategias y las tácticas son las metas.

- Organización de gestión del personal en el proceso productivo.

- La organización del personal de la empresa necesita tener competencias definidas para desarrollar las funciones operacionales de procesamiento y elaboración del chifle.
- En una empresa, grande, mediana o pequeña se necesitan realizar varias actividades, aunque su función se hace de forma independiente para trabajar ordenadamente y con eficiencia, además se requiere de la personería jurídica, finanzas, que permite calificar las relaciones productivas.
- Es necesario tener presente y los requerimientos de máquinas, equipos y herramientas las mismas que deben ser utilizadas como elementos básicos en la elaboración del plan de inversión.

- La Organización del Talento Humano.

- El personal que trabaja en la empresa debe ser conocedor de cada una de las actividades competentes a fin de implicarse con responsabilidad a resolver cada uno de las acciones que sean necesarias para llevar a cabo la comercialización de los snacks de plátano.
- Es necesario que se determinen gestiones predeterminadas con respecto a la producción y a la demanda del cliente, producción, intercambios, distribución y consumo.

- El grado de división de la labor dentro de la empresa debe establecerse dividiendo el trabajo para el número de personal.
- El producto debe ser de calidad garantizando la confiabilidad del mismo.
- El modelo de organización corporativa (personal o societaria) del proceso de producción a mayor especialización mayor requerimiento de personal, para lo cual se tomará en cuenta las áreas definidas que forma la empresa.
- El tipo de producción, será bajo oferta de pedido y se produce en función de la aceptación o pedido del cliente o bajo programa y se originan productos propios que se distribuye en el mercado. Para ello debe contar con personal especializado en cotizaciones y negociación con clientes y con productos propios en el mercado.
- Tomando en cuenta estas consideraciones se define la cantidad de personal requerido para el funcionamiento de la empresa, esta información le será de utilidad para elaborar su plan de inversión.
- Una empresa debe contar con personal suficiente para su proceso de producción y cuando tiene un pedido que sobrepasa la capacidad de su personal puede contratar trabajadores eventuales a destajo y, de ese modo, cumplir con los plazos negociados y comercializados con el cliente.
- Es conveniente además precisar el régimen laboral y por ende los beneficios que brinda a un gran número de personas como parte de una sociedad, existiendo la premisa de fijar niveles remunerativos que permitan contratar personal capacitado y tener un gasto acorde con el tamaño de la empresa.

4.3.1. Datos Generales de la Compañía

La empresa o persona jurídica tendrá el nombre comercial registrado a través de la Superintendencia de Compañía y el Registro Mercantil como “Montesdeoca S.A”, Su trabajo permitirá garantizar la calidad, innovación y de esta manera se ofrece a los consumidores productos equilibrados y nutricionalmente adecuados para la alimentación.

La finalidad de la empresa es satisfacer a los consumidores y puede estar en el buen posicionamiento en el mercado elegido.

El objeto del negocio comercial para los clientes es el chifle de plátano, rico en proteínas, con un valor agregado para que el consumo masivo.

- **Datos de La Empresa:**

* Nombre de la empresa: “Montesdeoca S.A”.

* Domicilio o Dirección: Manta, Vía San Mateo, calle principal.

* E-mail: Montesdeoca.snaks@hotmail.com

* Tipo de negocio: Producción – Exportación – Comercialización en Mercado Extranjero.

- La distribución en planta tiene dos operaciones: Compra – Venta.

A) Beneficio Económico, permite aumentar la producción, reduce los costos, satisface al cliente optimizando el servicio y trabajo de la empresa.

B) Beneficio Social, proporcionar salarios y seguridad al trabajador y satisfacción del cliente.

- La distribución de las áreas de trabajo y permite:

- Considerar el recurso humano, materiales, herramientas y tecnologías que están aptos para desarrollar de la mejor forma las actividades empresariales.

- Una distribución adecuada del personal, equipos móviles, materiales y productos en elaboración, etc.

- El manejo efectivo del área disponible según la necesidad.

- Ofrecer seguridad al personal y disminución de accidentes.

- Puntualizar la localización de sitios para inspección.

- Reducir el tiempo de producción, considerando del uso de equipos, herramientas, materias primas, productos en proceso y elaborados.
- El Mejoramiento de las condiciones de trabajo de cada una de las personas que forman parte de la empresa.
- El aumento de la productividad y disminución de los costos de los snacks de plátano.

Es importante la funcionalidad para distribuir criterios que permita trabajar efectivamente, el ahorro de distancias recorridas y la utilización del espacio se logra a través de la economía. El flujo de divisas va a permitir procesos adecuados, cuya comodidad crea espacios suficientes para beneficiar a los directivos y a los trabajadores. La ventilación es de gran importancia para mantener el producto y contar con un lugar adecuado, los accesos libres son de vitalidad para el tráfico sin ningún inconveniente.

La flexibilidad permite prever cambios futuros en la producción que demandan un nuevo ordenamiento de la planta, siendo la seguridad de vital importancia aplicando normas de seguridad para evitar accidentes al personal, los equipos, materiales, infraestructura y sobre todo al medio ambiente.

4.3.2. Proceso de toma de decisiones

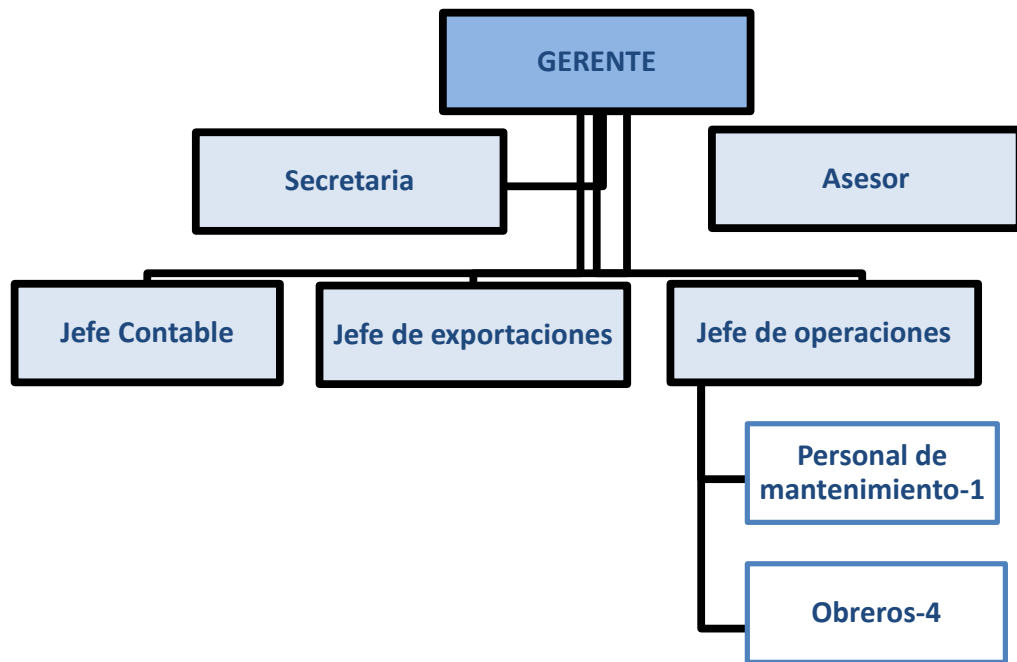
El negocio va a ser una capacidad de exportación de una micropymes, ya que su equipo de trabajo no estará formado por más de 20 empleados. Su ubicación será en la ciudad de Manta vía San Mateo, el terreno tendrá inicialmente un área de construcción de acuerdo a lo especificado en el layout y otro espacio donde inicialmente será áreas verdes que servirá de descarga y carga del producto, considerando la constitución, registro mercantil de la compañía.

Se cuenta con una vía de fácil acceso para hacer llegar la materia prima a su destino, sobre todo que sea factible la distribución del producto para que éste llegue en condiciones óptimas al consumidor final. Se considera que el cliente es fundamental para la empresa y aunque sea que a través de ellos se llega al consumidor final, el producto debe llegar en óptimas condiciones. La clave del éxito es superar las

expectativas para que se sienta agradable con el snacks de plátano a lo que se agrega el precio de consumo que permite llegar a todos los niveles sociales.

4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama

Figura N° 12: Estructura Organizacional



Elaborado por: Autora de Tesis

4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades

- **Gerente.** Es la persona física responsable de los destinos de la empresa, debe tener la capacidad necesaria para los cambios constantes y estar atento a las necesidades estratégicas de acuerdo al momento en que está viviendo la compañía.
- **Secretaria Ejecutiva.** Es la asistente del gerente y debe estar involucrada en todos a los asuntos de la empresa, además debe conocer todo los movimientos a fin de poder solucionar un problema en las ausencias del director de la empresa.
- **Departamento Jurídico.** En el mismo se centra todo lo concerniente a negociaciones haciendo que exista la aplicación de las regulaciones o reglas contractuales formales

por los cuales se rige la empresa, así como también de salvaguardar el cumplimiento de buena fe con los acuerdos contraídos para sustituir demandas patrimoniales.

- **Jefe Contable.** El jefe de contabilidad debe llevar las cuentas clara de la empresa a fin de optimizar el racionamiento de recursos monetarios.
- **Jefe de exportaciones.** El jefe de exportaciones debe conocer todo el proceso de negociaciones en mercados externos, demás debe ver si los acuerdos son factibles y si se puede cumplir para lograr beneficios empresarial.
- **Jefe de operaciones.**– Tiene la función de ejecutar, formular, planear, dirigir, controlar, organizar y evaluar todo lo relacionado con el cumplimiento de estrategias administrativas, financieras, operativas y políticas empresariales. Además de tomar decisiones que representen las opciones más adecuadas para el cumplimiento de metas propuestas.
- **Personal de mantenimiento.**– Debe vigilar que las instalaciones de la empresa se encuentren en perfecto estado de orden y limpieza, que exista un buen funcionamiento en baños, vestidores, comedores a fin de contar con un ambiente estable y seguro en beneficio del personal que labora en la empresa.
- **Obrero.**– Cumple las normas de seguridad establecida por la institución, efectúa las tareas asignadas, mantiene los equipos de trabajo en buen estado, colabora con sus compañeros, canaliza ante sus superiores posible soluciones de problemas, debe velar por el buen funcionamiento del mobiliario de las oficinas y demás estructuras físicas y registra informaciones de los representantes y visitantes para luego gestionar ante su jefe superior.

4.3.4.1. Costos y salarios de Personal mensual.

Tabla N° 10: Costo de personal con beneficios sociales

Personal / cargo	N.- de personal	Remuneración
Gerente	1	US \$. 700,00
Secretaria	1	340,00
Asesor	1	400,00
Jefe contable	1	400,00
Jefe de exportaciones	1	400,00
Jefe de operaciones	1	400,00
Personal de mantenimiento	3	1.020,00
Obreros	3	1.020,00
Total	12	4.680,00

Elaborado por: Autora de la Tesis.

4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas

El **activo fijo de** Está constituido por aquellos recursos que la empresa requiere para producir, entre los básicos están:

- Terreno
- Maquinarias
- Equipos
- Herramientas
- Muebles y enseres
- Infraestructura tales como: instalaciones eléctrica, sanitarias, construc.)
- Impuestos, Tasas, Contribuciones, etc.

4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas

Como se detalla en el organigrama la empresa va a contar inicialmente 12 personas natural o jurídicas las mismas que se irán incrementando a medida que la empresa tiene un proceso de crecimiento.

4.3.7. Marco legal relacionado a la operación de la empresa

Para el funcionamiento de la empresa es necesario contar con el permiso respectivo iniciándose con la constitución legal, registro mercantil, licencia de funcionamiento, el permiso sanitario, plan médico ambiental y los permisos respectivos para ubicar los letreros que identifiquen el negocio e iniciar un período de introducción al mercado nacional. La empresa inicialmente contará con un manual de operaciones y producción, el mismo que será dado a conocer a cada persona que integra la empresa, los mismos que deben de estar regidos por los respectivos estatutos, se hará un archivo (carpeta) para los planos, gastos de constitución legal, y un programa de capacitación del personal con sus respectivos horarios y costos.

4.3.8. Metodología de implementación del plan

La implementación del plan se inicia obteniendo capital de trabajo con la finalidad de dar cumplimiento a los compromisos empresariales a corto plazo, priorizando las operaciones de producción donde están inmersos los costos directos como son materia prima e insumos.

En este plan estarán presentes los recursos que la empresa necesita para atender obligaciones de corto plazo diferentes a las de producción, tales como administración y ventas, gastos administrativos y de ventas que son considerados costos indirectos.

4.3.9. Plan de acción de corto plazo.

- Para incrementar la comercialización de los chifles se proyecta un 25 % anual con el aporte de un plan estratégico como parte del plan de negocios.

- Se establecerán campañas en comisariatos, supermercados, islas, en Miami, para dar a conocer el producto a través de hojas volantes, degustadores en los centros más frecuentados como comisariatos, cevicherías, minimarket, y anuncios publicitarios en la televisión.
- Realizar encuestas a las personas que se dedican a negocios informales y que venden ceviches u otro alimento que necesita el acompañamiento de este producto, a fin de conocer a través de ellos los gustos del cliente que vive en Miami.

4.3.10. Plan de Ejecución posterior a la oferta exportable.

- Puesta en marcha

La empresa antes de iniciar operaciones requiere de análisis profundos del PN (FODA) y la forma más idónea para lograrlo es a través de un estudio considerando las denominadas 4 “P” (mix de mercadotecnia).

Producto	Snacks de plátano
Promoción	Dar a conocer el producto
Plaza	Ubicación del producto estratégicamente
Precio	Que llegue a todo el consumidor con precios accesibles.

A continuación se analizan cada uno de ellos.

➤ Producto.

- Para la puesta en marcha de la producción, exportación y comercialización del producto frente a la competencia es necesario considerar la calidad del mismo, donde esté inmerso el empaque, marca, garantía y cumplimiento de la empresa.
- Preparar líneas al avance del producto a través de situaciones y peculiaridades que manifiesta el mercado en los canales de comercialización para una vía para conquistar espacio a la competencia.

Los principales componentes son:

- Núcleo. Están inmersas las propiedades del producto apto para determinadas funciones y usos con relación al chifle. Es el componente del beneficio en cuya esencia está elaborado de plátano verde el cual contiene gran cantidad de potasio, calcio y grasas que favorecen la salud del ser humano.
- Calidad. Valoración de los elementos que componen el núcleo, mide las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia. En función a los elementos del núcleo el producto se diferenciara del resto, en cuanto a que es un producto sano, elaborado con aceite vegetal y con sabor característico artesanal.
- Costo. Valor de adquisición con protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios. Los precios que pueden tener el producto varía en función a la cantidad y el peso de los envases del chifle.
- Envase. Elemento de defensa del que está dotado el producto y al diseño, el valor promocional y de imagen. Se envasa en fundas de plástico de varios tamaños, según la cantidad de productos como por ejemplo de 250, 500, 750 y 1000 gr.
- Diseño. El diseño, forma y tamaño caracteriza el producto, acompañado de la forma de presentación que puede ser hojuelas esféricas, donde el precio y el envase son fundamentales en el producto.
- Marca Registrada. Identifica el snack de plátano, es uno de los principales activos de la organización.
- Servicio. Permite marcar las diferencias respecto a los demás; de ahí su desarrollo a través del marketing. El servicio debe ser de calidad y sobre todo que logre satisfacer las expectativas de los clientes y los consumidores.
- Imagen del producto. Opinión general que se crea en la mente del consumidor según la información acerca del producto.
- Imagen de la empresa. Opinión total del mercado que infiere en los criterios y actitudes del consumidor.

➤ **Promoción**

- Para promocionar el producto se canaliza a través del área de relaciones públicas de la empresa.
- Fomentar las ventas, a través de ofertas.
- Programar campañas para fidelizar al consumidor, tales como degustaciones, promociones.
- Brindar incentivos promocionales del producto.
- Efectuar publicidad profesional y comparar marcas de la competencia.
- Establecer una actitud propicia difundiendo información de las propiedades del snacks de plátano a través de los medios de comunicación.
- Participar en ferias que se realizan anualmente.
- Ejecutar catálogos de promoción de chifles.

➤ **Plaza** (Ubicación del producto en puntos potenciales de venta).

- Comercializar el chifle en cadenas de supermercados y almacenamientos en el mercado de destino, considerando el tiempo del servicio requerido a través de intermediarios.
- Establecer canales de comercialización para que esté al alcance del consumidor.
- Organizar los canales de venta, haciendo más eficaz la tarea de las empresas en Miami.
- Multiplicar el número de vendedores para englobar más territorio y abastecer al consumidor adecuadamente del producto al menudeo en el mercado.
- Reformar las zonas de venta en función de áreas o tipos de usuarios.
- Organizar a las degustaciones del chifle aperturando nuevos puntos de venta.

➤ **precio**

- El importe del producto, enlazando las variables de precio, demanda y competitividad.
- Descuentos específicos del producto para obtener comercialización intensiva.
- Conferir disminuciones del precio por volúmenes de compras.
- Brindar margen de utilidad a sus asociados a fin de alcanzar una mezcla de ventas.
- Manipular tácticas de precio, para influir en la conducta de compra del consumidor y alcanzar el posicionamiento anhelado¹⁷.
- Cumplir los procedimientos de producción, exportación en Ecuador y luego de la nacionalización aduanera de la mercancía para luego proceder al financiamiento del punto investigado.

¹⁷ Investigación en referencia al tema planteado. Álvaro, O. (2002) "Valores del empresario en: dirección estratégica.

CAPITULO 5.

5. Plan Financiero.

5.1.Objetivos del capítulo.

Determinar las variables de referencia a nivel de costos para establecer el precio de venta del snacks de plátano.

5.2. Plan de inversión.

Los puntos detallados a continuación, muestran las variables representativas por las cuales se guiará el estudio del plan para establecer los precios.

5.3. Plan de financiamiento.

El plan de financiamiento evidencia el precio de la competencia, y se hace comparaciones competitivas de mercado. Los valores referenciales de los precios de la competencia se obtienen de entrevistas o consultas realizadas a exportadores del snacks de plátano. Los precios de venta de los chifles para el consumidor final, varían por su sabor y lugar de expendio. En la investigación del mercado, se observaron precios de diferentes marcas y sabores; a nivel de consumo en Miami.

Los precios varían para presentaciones de 75 gr, entre \$1.85 y \$3.30 lo que nos da un precio promedio de \$2.57, cifra que también nos sirve de referencia para la fijación del precio de producto. Las marcas ecuatorianas de chifles por lo general se las encuentran en tiendas étnicas de productos ecuatorianos, y tiendas originarias de productos latinoamericanos, y los migrantes asentados en Miami se acercan con la finalidad de adquirir productos comestibles típicos de su país¹⁸.

¹⁸ Ricardo Augusto www.snackscricket.com gerencia@snackscricket.com, España 2008.

5.4. Previsión de costos y gastos.

Con el costo se puede determinar el precio mínimo de venta, mientras que los otros principios ayudan a medir la estabilidad de la empresa, entorno a las situaciones de mercado y la competencia.

5.5. Previsión de utilidades

Exportaciones de Chifles al mercado de Miami en términos de CVI FOB o CIF o DD/P.

Tabla N° 11: Costo de Venta			
Es el resultado que se obtiene por una exportación que se realiza mensualmente 80.000 unidades de unidades de 85 gramos en contenedor de 40' HC.			
Costos Variables por Exportación			
	Costo Kilogramos	Rendimiento del kg. En presentación de 85 gr.	Costo por unidades \$ USD.
Materia Prima (Snacks de plátano)	2,50	15	0,225
Empaque	8,60	250	0,036
Gastos Locales	6,40		0,008
Imprevistos	3,10		0,004
Costo Variable Unitario			0,273
Costos Fijos Mensuales (Una Exportación Mensual) \$. USD.			
Administrativos			2,040
Operativos y Varios			1,310
Total Costos Fijos			4,050
Costo Fijo Unitario			7,400

5.6. Evaluación Financiera

Haciendo una evaluación del snacks de plátano y su exportación a Miami se analiza detalles de las variables económicas de mayor representatividad para el negocio mercantil.

5.6.1. Inversión Inicial.

Se presenta en resumen los valores de inversión inicial requeridos para iniciar el proyecto, en el cual se plantean valores generales que conforman la empresa cuyo capital va a cubrir las inversiones que requiere este tipo de negocio de importaciones y exportaciones.

Tabla N° 12: TERRENO

Detalle	Área	Valor	Total
Terreno	400 m2	US \$. 25,00	US \$: 10000,00

**Tabla N° 13: EDIFICACION EN EL ARROYO DE
MANTA**

Detalle	Área	Valor	Total
Edificio	200 m2	M2 25,00	US \$: 5000,00

Tabla N° 14: EQUIPOS DE OFICINA

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Mesas	4	20,00	80,00
Sillas	10	10,00	100,00
Teléfonos	2	14,00	28,00
Anaqueles	1	85,00	85,00
Computadora	2	600,00	1200,00
Copiadora	1	200,00	200,00
Fax	1	50,00	50,00
TOTAL	US	\$.	1743,00

Tabla N° 15: ÚTILES DE OFICINA

Detalle	Cantidad	Valor	Total
Resmas de papel	30	3,25	97,50
Lápices	30	0,70	21,00
Perforadora	2	2,50	5,00
Esferos	30	0,10	3,00
Clic	3	0,85	2,55
Grapadora	2	2,50	5,00
TOTAL			134,05

Tabla N° 16: MATERIA PRIMA

DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incr. Anual %		3%	3%	4%	4%	
Plátano (racimos)	13000,0 0	13390,0 0	13791,7 0	14343,3 7	14917,1 0	69442,17
Valor por racimos	2,75	2,83	2,92	3,03	3,19	
TOTAL	35750,0 0	37927,1 8	40236,9 4	43520,2 7	47524,1 4	204958,5 3

Tabla N° 17: MANO DE OBRA DIRECTA

DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento costo Anual MOD (%)		3%	3%	4%	4%	
Números Operarios	4	4	4	4	4	
Costo MOD (\$/años)	7200	7202,16	7204,32	7207,20	7210,09	
Costo MOD	28800,0 0	28808,6 4	28817,2 8	28828,8 1	28840,3 4	144095,0 7

Tabla N° 18: GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento Anual GIF (%)		2%	3%	4%	4%	
COSTO VARIABLE	15000	15300,00	15759,00	16389,36	17044,93	79493,29
VARIACION COSTO FIJO	7500	7650,00	7879,50	8194,68	8522,47	
DEPRECIACION	2200	2200	2200	2200	2200	
TOTAL COSTO FIJO	9700	9850	10079,5	10394,68	10722,467	50746,65
TOTAL G.G.F SIN DEP.	22500	22950	23638,5	24584,04	25567,401	119239,94
TOTAL G.G.F CON DEP.	24700	25150	25838,5	26784,04	27767,401	130239,94

Tabla N° 19: INVERSIONES DIFERIDAS

DETALLE	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Estudio del Proyecto	800	800
Costo de Constitución de la Cía y Registro Mercantil.	750	750
Afiliación Gremial	600	600
Registro Sanitario, permiso mercantil	80	80
TOTAL		2230

Tabla N° 20: GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES EN ECUADOR; PRODUCCIÓN.

DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
		10% incremento anual				
SUELDOS Y SALARIOS						
GERENTE GENERAL	6800,00	7480,00	8228,00	9050,80	9955,88	
DEPARTAMENTO JURIDICO	3860,00	4246,00	4670,60	5137,66	5651,43	
JEFE CONTABLE	4200,00	4620,00	5082,00	5590,20	6149,22	
JEFE DE EXPORTACIÓN	4200,00	4620,00	5082,00	5590,20	6149,22	
JEFE DE OPERACIONES	4200,00	4620,00	5082,00	5590,20	6149,22	
SECRETARIA	4280,00	4708,00	5178,80	5696,68	6266,35	
PER. MANT. Y OBREROS	18600,0	20460,0	22506,0	24756,6	27232,2	
	0	0	0	0	6	
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	46140,0	50754,0	55829,4	61412,3	67553,5	281689,3
	0	0	0	4	7	1
GASTOS ENERGIA						
ELECTRICA	380,00	418,00	459,80	505,78	556,36	
GASTOS AGUA POTABLE	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38	
GASTOS PLANILLA						
TELEFONICA + INTERNET	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69	
GUARDIANIA ROTATIVA (24 HORA) (2 g)	6120,00	6732,00	7405,20	8145,72	8960,29	
SUBTOTAL GASTOS (SIN DEPREC)	53000,0	58300,0	64130,0	70543,0	77597,3	323570,3
	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	
AMORTIZACION	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	

Tabla N° 21: PLAN DE INVERSIÓN

DESCRIPCION	VALOR (USD)	%	%
INVERSIONES FIJAS			
Terreno	10000		59,25%
Edificio	5000		29,63%
Útiles de Oficina	134,05		0,79%
Equipo de Oficina	1743		10,33%
(=) SUBTOTAL INVERSIONES FIJAS	16877,05	0,01%	100%
INVERSIONES DIFERIDAS			
Estudio del Proyecto	800		35,87%
Gasto de Constitución	750		33,63%
Afiliación Gremial	600		26,91%
Registro Sanitario	80		3,59%
(=) SUBTOTAL INVERSIONES DIFERIDAS	2230	0,00%	100,00%
CAPITAL DE TRABAJO			
MP	189.192,49		0,14%
M0D	144.095,07		0,11%
GID	130239942		99,74%
Gastos Administrativo	7500		0,01%
Gastos de Venta	4800		0,00%
(=) SUBTOTAL CAPITAL DE TRABAJO	130585529,6	99,99%	100,00%
TOTAL INVERSIONES	130604636,6	100 %	100 %

Tabla N° 22: PROGRAMA DE DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO

INVERSIONES:	TOTAL INVERSION	VIDA UTIL	VALOR DEPREC.	FLUJO DE DEPRECIACION Y AMORTIZACION					TOTAL DEPREC.	VALOR EN LIBROS
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
INVERSIONES FIJAS:										
Terreno	10.000									10000
Edificio	5.000	20	250	140	140	140	140	140	2870	2130
Útiles de Oficina	134,05	10	13,41	54,27	54,27	54,27	54,27	54,27	3841,35	-3707,3
Equipo de Oficina	1.743	10	174,3	574	574	574	574	574	0	1743
TOTAL DEPRECIACION	16877,05			768,27	768,27	768,27	768,27	768,27	6711,35	10165,7
INVERSIONES DIFERIDAS:										
Estudio del Proyecto	800	5	160	750	750				1000	-200
Gasto de Constitución de la Cía.	750	5	150	1250					150	600
Afiliación Gremial	600	5	120	1000					0	600
Registro Mercantil	80	5	16	30	30	30	30	30	0	80
TOTAL DE AMORTIZACION	2230									

Tabla N° 23: Demanda del producto del Año 2014				
Producto	Preferencia (pedido %)	Universo	Consumo de Producto	Demanda Actual
Gran Chifles (maduro, 85gr)	25%	12,00	24,00	16,00
Gran Chifles (verde, 85gr)	45%	21,60	43,20	42,34
Gran Chifles (picante, 85gr)	15%	7,20	14,40	14,11
Gran Chifles (queso, 85gr)	15%	7,20	14,40	14,11
TOTAL	100%	48,00	96,00	86,57

Tabla N° 24: Proyección de la Demanda			
Producto	Proyección de la Demanda		
	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Gran Chifles (maduro, 85gr)	16,69	16,93	17,17
Gran Chifles (verde, 85gr)	44,17	44,80	45,43
Gran Chifles (picante, 85gr)	14,72	14,93	15,14
Gran Chifles (queso, 85gr)	14,72	14,93	15,14
TOTAL	90,31	91,59	92,89

Tabla N° 25: Demanda Insatisfecha

Producto	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha
Gran Chifles (maduro, 85gr)	1183,22	4,00	1179,22
Gran Chifles (verde, 85gr)	2129,80	10,59	2119,21
Gran Chifles (picante, 85gr)	709,93	3,53	706,40
Gran Chifles (queso, 85gr)	709,93	3,53	706,40
TOTAL	4732,88	21,64	4711,24

Tabla N° 26: PROYECCION DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Producto	AÑO 2013			AÑO 2014			AÑO 2015		
	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha
Gran Chifles (maduro, 85gr)	16,69	4,17	12,52	16,93	4,23	12,70	17,17	4,29	12,88
Gran Chifles (verde, 85gr)	44,17	11,04	33,13	44,80	11,20	33,60	45,43	11,36	34,07
Gran Chifles (picante, 85gr)	14,72	3,68	11,04	14,93	3,73	11,20	15,14	3,79	11,36
Gran Chifles (queso, 85gr)	14,72	3,68	11,04	14,93	3,73	11,20	15,14	3,79	11,36
TOTAL	90,31	22,58	67,73	91,59	22,90	68,69	92,89	23,22	69,67

Tabla N° 27: PROYECCION DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Producto	AÑO 2013			AÑO 2014			AÑO 2015		
	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha	Demanda Actual	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha
Gran Chifles (maduro, 85gr)	16,69	4,17	12,52	16,93	4,23	12,70	17,17	4,29	12,88
Gran Chifles (verde, 85gr)	44,17	11,04	33,13	44,80	11,20	33,60	45,43	11,36	34,07
Gran Chifles (picante, 85gr)	14,72	3,68	11,04	14,93	3,73	11,20	15,14	3,79	11,36
Gran Chifles (queso, 85gr)	14,72	3,68	11,04	14,93	3,73	11,20	15,14	3,79	11,36
TOTAL	90,31	22,58	67,73	91,59	22,90	68,69	92,89	23,22	69,67

Conclusiones.

El presente trabajo de investigación denominado plan de negocios para la exportación de snacks de plátano a Miami, conllevó a un estudio sistemático que requiere este negocio mercantil. Es importante además cumplir con todos los requisitos sanitarios para brindar un producto de calidad y confiabilidad para ser consumido por el público seleccionado.

- Las oportunidades del mercado de Miami brinda expectativas para que el negocio crezca y que la Industria se desarrolló, un mercado lucrativo, que fortalece la producción del producto de exportación e importación.
- La investigación demostró que el mercado conformado por nacionales ecuatoriano en territorio de los Estados Unidos de América, representa una oportunidad mercantil que se encuentra en las ciudades de Miami. Son clientes que tienen un hábito de consumo de este producto y en su gran mayoría es de su agrado por ser personas que están residiendo en dicho país pero que son originarios del Ecuador en gran parte de ellos.
- Desde el punto de vista del estudio técnico y del plan de negocios comerciales se ha podido observar que la exportación de chifles se puede explotar considerando que desde su presentación se identifica con la clientela ecuatoriana a través de una imagen u orientaciones.
- Actualmente la empresa realiza los tipos, formas, acuerdos y condiciones para la comercialización y distribución del snacks de plátano, a fin de lograr presencia en lugares de expendios tales como supermercados y tiendas étnicas previamente identificadas como puntos de adquisición por parte de los ecuatorianos residentes en las zonas de Miami. Los puntos de encuentro de los ecuatorianos, permitirá promocionar el producto, incentivando la compra del mismo.¹⁹.

¹⁹ Investigación de campo realizada a los migrantes ecuatorianos residentes en Miami. Datos y evidencias de este trabajo de campo.

Recomendaciones.

- Determinar un plan de negocio como alternativa para incrementar las negociaciones de la empresa a través de la exportación y comercialización en otros mercados de los snacks de plátano y dar a conocer las características del producto a los puntos de compra habituales del mercado meta.
- En un país con tanta variedad y extensión como el de los E.U.A., la distribución del producto en el mercado segmentado Miami es esencial existiendo el requerimiento de contar con personas facultadas para tales acciones, siendo de vital importancia firmar acuerdos con reglas claras y realizables.
- Se recomienda que este tipo de negocios se acreciente con la finalidad de promocionar en mayores cantidades el producto e incursionar a nuevos mercados permitiendo mayor oportunidad de empleo para las personas que se dedican directa e indirectamente a este tipo de actividad.
- A través de un plan de negocios se tiene la oportunidad de aplicar estrategias de comercialización a mediano y largo plazo y se recomienda buscar mercados alternativos para ampliar el mercado diversificando las variedades del producto en lo que respecta a sabores y formas.
- El éxito de la comercialización del snacks del plátano en el mercado elegido y con tanta multiplicidad y potencialidad como es Miami, la comercialización del snacks de plátano es clave donde debe de prevalecer la capacidad y la experiencia que da como resultado la calidad del producto.

Bibliografía

- “Análisis de la cadena productiva de plátano para chifle en los cantones: Palanda, Chinchipe...” – Autores: Fundación de apoyo comunitario y Social del Ecuador y la Asociación de productores Ecológicos de Palanda. 2011, S/E, Madrid.
- AROSEMENA, Guillermo. El Comercio Exterior del Ecuador. Periodo Colonial: La Audiencia de Quito, 1992. Volumen I
- AROSEMENA, Guillermo. El Comercio Exterior del Ecuador. Periodo Republicano, 1821 - 1920, 1992. Volumen II
- AROSEMENA, Guillermo. El Comercio Exterior del Ecuador. Periodo Contemporáneo, 1921 - 1990, 1993. Volumen III
- BANCO CENTRAL -ESTUDIOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL Agosto 2007 “ESTADOS UNIDOS: Posicionamiento en el Primer Socio Comercial”.
- Cámara Ecuatoriano América – AMCHAM –“ COMERCIO ECUADOREE. UU. LOS BENEFICIOS DEL INTERCAMBIO CON NUESTRO PRINCIPAL SOCIO COMERCIAL” S/A.
- CORPEI: Centro de Inteligencia Comercial e Información: Perfil de Estados Unidos.2009.
- CORPEI: “CHIFLES DE PLÁTANO PROYECTO CORPEI – CBI “EXPANSIÓN DE LA OFERTA EXPORTABLE DEL ECUADOR” 2008.
- CORPEI –“ Guía de exportación hacia el mercado de los Estados Unidos” 2009
- Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE) http://www.prochile.cl/ficha_país/estados_unidos/ antecedentes estados unidos.php.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos -análisis de la información estadística “caracterización socio demográfica y económica de las y los emigrantes. Ecuador: diversidad en migración by brad jokisch de ohio university. 2007.

- TALLER DE TENDENCIAS EN AGRONEGOCIOS -Elaborado por María Antonieta Reyes-Coordinadora de Banano y Orgánicos- CORPEI Noviembre 2008.

WEB – GRAFIA

- “Gestiónempresarial”archivo.eluniverso.com/2003/08/03/0001/9/183E19B9D20B40F9999C915D28B7D3D4.aspx.
- Documento: Información arancelaria y no arancelaria del chifle en relación con el TLC PERU-EEUU. <http://www.proyectobidadex.org.pe>.
- Documento en línea: Sobre el consumo de snacks en los Estados Unidos. <http://www.vuelvealonatural.cl/natural/?p=2657>.
- Documento en línea: Sobre la información del plátano/http://www.negociosgt.com/main.php?id28&show_item=99. Sobre la situación de los productos orgánicos en EE.UU. www.freshplaza.com.
- “Ventas de chifle de plátano o banano a los mercados de Estados Unidos” www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/en-auge-la-exportacion-de-chifles-6828-6828.html.
- “Exportación de chifles al mercado ecuatoriano en E.U” www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/frutas-chifles-y-choclo-se-venden-enmiami-169377-169377.html.
- “Mix de Marketing” www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/banchis-llegan-a-peru-y-colombia-5773-5773.html.
- “Análisis de la Situación Actual de la comercialización del chifle” www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/1062/.
- “Alimentos sanos para el mundo” www.ricosa.com.ec/contactos/contactos.php.
- “Proyecto Comercial para la Exportación de chifles al Mercado Ecuatoriano en Estados Unidos” www.ecofrut.com/aboutus.html.