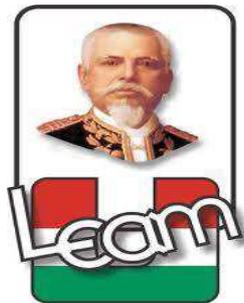


**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE
MANABÍ”**



**FACULTAD DE ECONOMIA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR
Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y
EXPORTACIÓN DE DULCE DE BANANA AL MERCADO
CHILENO”**

AUTORA:

CHÓEZ PARRALES STEPHANIE MARÍA

DIRECTOR DE TESIS:

ING. HUGO FARFÁN TRIVIÑO

MANTA-MANABI-ECUADOR

2015



IDENTIFICACIÓN DE LA EGRESADA

NOMBRES	Stephanie María	
APELLIDOS	Chóez Parrales	
NACIONALIDAD	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO	Jipijapa	
FECHA DE NACIMIENTO	02 de mayo de 1990	
CEDULA DE IDENTIDAD	1313209908	
ESTADO CIVIL	Soltera	
TELEFONOS	0984948425	
CORREO ELECTRONICO	Stp_choez@hotmail.com	
RESIDENCIA	Jipijapa	
DIRECCIÓN DOMICILIO	Cdla. La Fae	
TITULOS ACADEMICOS	Bachiller en Ciencias Especialización: Contabilidad Administrativa “Informática”	
ESTUDIOS ACTUALES	Egresada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	
COMPETENCIAS LABORALES	Responsable, Honesta,	
EXPERIENCIA LABORAL	° Facilitadora – responsable metodológica de la comisión de participación - Grupo Juvenil Huellas °Asistente - ICHICAR (Servicio de transportación y carga pesada) 1 año.	
ACTIVIDADES ACTUALES	° Asistente – Secretaría Nacional de Gestión de la Política 06 de mayo 2013 hasta la actualidad	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO.	Obtener mi título de Ing. en Comer Exterior y de esta manera llevar a cabo mi Plan de Negocio a corto plazo.	



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS



TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Eco. Wilfrido Figueroa Pico Mg.
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

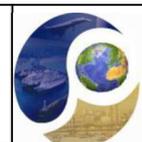
Ing. Erick Menéndez Delgado Mg.
Coordinador de la Carrera Comercio Exterior Y Negocios Internacionales

Ing. Hugo Farfán Triviño
Director de Tesis

MIEMBRO DE TRIBUNAL 1

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 2

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 3



DECLARACIÓN

Yo, STEPHANIE MARÍA CHÓEZ PARRALES, 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.

Egda. Stephanie María Chóez Parrales

Manta, 20 de abril de 2015



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS



CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por la estudiante, STEPHANIE MARIA CHÓEZ PARRALES, con C.I. 1313209908 ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Facultad de Economía, Carrera Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Ing. Hugo Farfán Triviño

DIRECTOR DE TESIS



DEDICATORIA

El esfuerzo de cada persona se refleja dentro de los logros alcanzados, es por ello y por todo el sacrificio realizado, que tengo el placer en dedicar cada minuto a lo largo de mi vida a los únicos que con su apoyo incondicional lograron, junto conmigo, alcanzar un sueño más.

A mis padres Sr. Luis Chóez Lucas y Sra. Nancy Parrales Cedeño, quienes a través de la lucha constante por ofrecerme lo mejor, son quienes ahora acompañan la culminación e inicio de nuevas etapas.

A mi bebé quien se ha convertido en mi nuevo compañero de vida y con quien celebraré momentos y alcanzaré nuevos logros a lo largo de nuestro tiempo juntos.

Todo aquello que nos llena de total orgullo y que propicia de momentos con distintos sabores, es la señal inminente de que estamos viviendo a plenitud los diversos momentos de la vida, con el afán de conseguir en cada estación un pedacito de lo mucho que nos proponemos.

Stephanie Chóez Parrales



AGRADECIMIENTO

Con sinceridad y entusiasmo a quienes formaron y guiaron mi camino hacia el logro, a Dios por ser la parte esencial y fortaleza, a la Universidad “Laica Eloy Alfaro de Manabí” y su cuerpo de enseñanza, a mi Director de Tesis Sr. Ing. Hugo Farfán Triviño, por dedicar tiempo, esfuerzo y asesorarme en lo que sería los últimos escalones de esta etapa.



ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 1: GENERALIDADES	11
1.1. INTRODUCCIÓN	11
1.2. PLAN DE PROYECTO DE GRADO.....	12
1.2.1 TEMA	12
1.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2.3. OBJETIVOS	14
1.2.3.1. Objetivo general	14
1.2.3.2. Objetivos específicos.....	14
1.2.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	14
1.2.5. BENEFICIARIOS POTENCIALES	16
1.2.6. DISEÑO METODOLÓGICO	16
CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO:	18
2.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	18
2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	18
2.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	18
2.2.1.1. Macroambiente del negocio.....	23
2.2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	38
2.2.1.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria	38
2.2.1.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter	40
2.2.1.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias. 	42
2.2.1.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial	43
2.2.1.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial	44
2.2.1.3. ANÁLISIS INTERNO	45
2.2.1.3.1. Análisis de capacidades estratégicas.....	45
2.2.1.4. ANÁLISIS FODA.....	45
2.2.1.4.1. Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)	45
2.2.1.4.2. Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades).....	45
2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	46



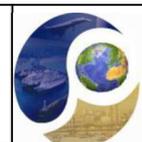
2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN.....	46
2.3.1.1. Visión.....	46
2.3.1.2. Misión.....	46
2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	46
2.3.2.1. Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad.....	46
2.3.2.2. No financieros: procesos, cliente, desarrollo personas, imagen.....	46
2.3.3. ESTRATEGIAS.....	47
2.3.3.1. Cartera de productos.....	47
2.3.3.2. Estrategias Genéricas de desarrollo: liderazgo en costo, diferenciación, enfoque o segmentación en costo, enfoque o segmentación en valor	47
2.3.3.2. Estrategias Competitivas: líder, retador, seguidor, especialista (nichos de mercado).....	48
CAPITULO 3. PLAN COMERCIAL	50
3.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	50
3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA	50
3.2.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE SEGMENTOS DE MERCADO OBJETIVOS	51
3.2.3. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO Y VENTAJAS COMPETITIVAS A DESARROLLAR.....	51
3.2.4. DEMANDA QUE ATENDERÁ EL PROYECTO	52
3.3. PLAN DE COMERCIAL.....	52
3.3.1. OBJETIVOS DEL PLAN COMERCIAL: PÚBLICO OBJETIVO, VOLUMEN DE VENTAS, PARTICIPACIÓN DE MERCADO, UTILIDADES ...	52
3.3.2. MIX DE MARKETING	53
3.3.2.1. Auditoria y estrategia de producto	53
3.3.2.2. Auditoria y estrategia de precio	56
3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución	64
3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción	72
CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL	79
4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	79
4.2. PLAN TÉCNICO	79



4.2.1. LOCALIZACIÓN.....	79
4.2.3. PROCESO PRODUCTIVO/OPERACIONAL.....	79
4.3. PLAN ORGANIZACIONAL.....	81
4.3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	81
4.3.2. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL: ORGANIGRAMA	83
4.3.3. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	84
4.3.4. REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS AREA ADMINISTRATIVA	91
4.3.6. PLAN DE SALIDA.....	91
CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO	93
5.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	93
5.2. HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO (5 AÑOS)	93
5.3. PLAN DE INVERSIÓN	94
5.3.1. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS.....	94
5.3.2. INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES	95
5.3.3. FLUJO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS	96
5.3.4. FLUJO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES	97
5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO	98
5.4.1. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO	98
5.4.2. TABLA DE AMORTIZACIÓN (DE PARTE FINANCIADA CON CRÉDITO)	99
5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES	99
5.5.1. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	99
5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	100
5.6.1. PROYECCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES	100
5.6.1.1. Costos y Gastos.....	100
5.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS	101
5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	103
5.8.1 VAN.....	103
5.8.2. TIR	103
5.8.5. RATIOS FINANCIEROS	104



5.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA	107
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	109
ANEXOS:	110



CAPITULO 1: GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN

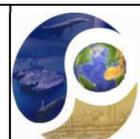
Manabí es un territorio de gran potencial productivo y comercial, su territorio productivo posee ilimitados parámetros de progreso al desarrollo económico de impacto nacional y durante estos últimos años se ha convertido en una de las más promisorias y potenciales zonas agropecuarias, pesqueras, camaroneras e industrializadas del País, teniendo como principal fortaleza la diversificación agroindustrial, la continua explotación de la industria de productos del mar, crecimiento de la industria turística, lo que ha permitido el incremento de las actividades comerciales, bananeras, financieras.

El presente trabajo investigativo busca insertarse en el proceso de forjar e incentivar a otros proyectos no tradicionales con valor agregado, basándose en capacidad, visión, innovación y emprendimiento, demostrando la factibilidad de elaborar productos de calidad que cumplan satisfacción con las expectativas y requerimientos de los mercados objetivos, inversionistas (banca privada) y demás involucrados con el proyecto.

En el capítulo primero, detalla las bases para determinar el plan de proyecto, plataforma sustancial para establecer la limitación de la información, metodología a desarrollar con la finalidad de sintetizar la idea clara y que es lo que realmente se quiere lograr.

En el capítulo segundo, se desarrolla el estudio del Plan Estratégico, de manera que, conozcamos la realidad del mercado meta y su funcionamiento para operar, así como gustos y preferencias de los clientes, quienes son la base para el consumo del producto.

En el capítulo tercero, se plantea el plan comercial, que consiste en identificar el tipo de mercado y las alternativas para introducirse en el, así como también plasmar los diferentes términos de Incoterms que son propios para el proceso de exportación.



En el capítulo cuarto, se muestra el plan técnico-organizacional, se observa la distribución de responsabilidades para cada integrante del presente proyecto, así como también el proceso que lleva la elaboración del producto estudiado.

En el capítulo quinto, se desarrolla el estudio económico-financiero, en donde se determina la factibilidad financiera, utilizando indicadores financieros como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y los respectivos ratios financieros que demuestran el estatus de la empresa.

En la parte final, se agregan las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

1.2. PLAN DE PROYECTO DE GRADO

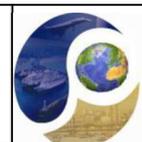
1.2.1 TEMA

“PLAN DE NEGOCIOS PARA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE DULCE DE BANANA AL MERCADO CHILENO”

1.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación demuestra desarrollar los mecanismos para obtener y demostrar la viabilidad, de manera que establezca la internacionalización del producto a la cual se hace referencia en el proceso del trabajo.

El banano como producto de exportación, es una fruta muy aceptada en mercados muy exigentes como: Estados Unidos, Unión Europea, Países del Este, Rusia, Nueva Zelanda, Medio Oriente, Japón, Argentina y Chile; En Ecuador también se exporta productos semielaborados como puré de banano, harina de banano, banano deshidratado y chips de banano; Es por ello el interés de este plan investigativo ya que propone que en la industria alimentaria elabore y comercialice un producto con valor agregado como es el



dulce de banana para exportar a Chile, ya que al poseer una economía de mercado libre, próspera, caracterizada por un entorno abierto y por la estadística que presenta, tenemos patrones de compra positivos que refleja el inicio de este proceso de investigación.

Exportar productos no tradicionales con gran trayectoria y considerando un mercado con alto poder económico, debería ser prioritario para las microempresas, desarrollar procesos completos de internacionalización, ello conlleva en conocer sobre la producción, tramitología, plan financiero, puesto que si carecen de información sobre los procesos de la gestión operativa al momento de una exportación, podrían incurrir en grandes ineficiencias.

De manera que se puede puntualizar que las causas de las referidas ineficiencias son las siguientes:

- Fuentes reducidas de procedimientos completos de tramitología de una exportación con productos no tradicionales.
- Detección de errores.
- Falta de definición de una estructura administrativa en el área de exportaciones.
- Falta de un plan de exportación.

Las causas planteadas también se pueden ver reflejadas en el siguiente conjunto de efectos:

- Falta de conocimientos sobre el proceso de gestión de una exportación con productos no tradicionales.
- Afectación a la calidad del proceso de deben de llevar las microempresas en una exportación.
- Afectación a la administración puesto que no se define las responsabilidades y funciones.
- Omisión de conocimiento para la toma de decisiones.



1.2.3. OBJETIVOS

1.2.3.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios en donde permita la elaboración y exportación de dulce de banana para así comercializar la producción obtenida al mercado internacional, generando ingresos y fuentes de trabajo, así como resaltar al producto ecuatoriano.

1.2.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis de las características del banano y su cosecha, con el fin de poder conocer pormenorizadamente su modo de explotación y obtener como resultado la certeza de que con la exportación de este producto se pueden obtener ingresos apreciables para el país.
- Desarrollar un plan comercial para el mercado actual del dulce de banana, tanto en el ámbito local como internacional, con el fin de determinar la oferta y la demanda de este producto, especialmente la demanda no satisfecha y, de esta forma, asegurar el mercado, local y externo, para la producción a obtenerse.
- Implementar el proceso productivo y el canal de distribución apropiado del dulce de banana, dirigida al mercado internacional.
- Aplicar la viabilidad económica-financiera del proyecto con el fin de determinar su rentabilidad.

1.2.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Una de las técnicas para conocer y tener una idea clara de un mercado nuevo al que se pretende alcanzar, consiste en tener un conocimiento al día en los aspectos que interfieren en ese mercado, así como conocer a detalle de la materia prima y sus beneficios cómo su proceso para obtener el producto, objeto fundamental que con lleva la investigación.



En nuestro país la verdadera comercialización bananera se inicia en la década de 1950, aunque en la Provincia de El Oro se tiene registro de su producción desde 1925 comercializando hacia los mercados de Perú y Chile; El 30% de la oferta mundial de banano proviene de Ecuador, siendo el mayor exportador en el mundo.

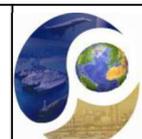
Esta fruta representa el 10% de las exportaciones totales y el segundo rubro de mayor exportación del país, al ser apetecida por consumidores de los mercados más exigentes y formar parte de la dieta diaria de millones de personas.

El banano es una planta nativa de India, Australia y Africa tropical. Puede crecer hasta 20 pies o más. El banano es de la familia de las Musáceas, la cual incluye al guineo y al plátano; su cultivo se ha extendido a los países tropicales en Latinoamérica y el Caribe. Una de las ventajas del banano, además de su rico sabor y de sus beneficios para la salud, es que es una fruta que se puede conseguir durante todo el año.

El banano es uno de los alimentos más populares cuando se desea añadir potasio a la dieta. En un estudio realizado entre dos pueblos de Japón, se descubrió que el potasio puede ayudar a controlar la presión arterial; Otro beneficio para la salud del banano es que fortalece el sistema digestivo, tanto el banano como el plátano maduro protegen al estómago del ácido y de las úlceras. El banano produce mucosidades que crean una barrera entre las paredes del estómago y el ácido gástrico.

El banano es bueno para la salud del corazón. Dos bananos pequeños proveen la fibra que provee una tajada de pan integral. Pero, a diferencia del pan, la fibra del banano es soluble. La fibra soluble que contienen las frutas y vegetales ayuda a bajar el colesterol.

Esta investigación está en búsqueda de la mayor utilización del banano, que conlleva al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros agricultores, así cómo generar fuentes de trabajo directo e indirecto, levantamiento de información sobre inversión en productos no tradicionales y a la contribución de la disminución en la contaminación ambiental.



1.2.5. BENEFICIARIOS POTENCIALES

Los beneficiarios del presente proyecto son las personas que obtendrán algún tipo de beneficio de la implementación del mismo. Se pueden identificar dos tipos de beneficiarios: Directos e indirectos.

Beneficiarios directos: Los beneficiarios directos son aquéllos que participarán directamente en el proyecto, y por consiguiente, se beneficiarán de su implementación. Así, las personas que estarán empleadas en el proyecto, que los suplen con materia prima u otros bienes y servicios, o que usarán de alguna manera el producto del proyecto se pueden categorizar como beneficiarios directos.

Beneficiarios indirectos: Los beneficiarios indirectos son, con frecuencia pero no siempre, las personas que viven al interior de la zona de influencia del proyecto.

Con frecuencia es posible hacer únicamente estimados generales de los beneficiarios indirectos por dos razones:

(a) es difícil trazar una línea clara de separación entre las personas que se beneficiarán del proyecto y aquéllas que viven más allá de la zona de influencia del mismo, pues los límites dependerán de cada persona y del grado de necesidad o de la importancia de la producción del proyecto; y

(b) para muchas categorías de proyecto puede no existir una diferencia clara entre un beneficiario y un no beneficiario.

1.2.6. DISEÑO METODOLÓGICO

Dentro de los aspectos metodológicos que se aplicaran en la investigación para el respectivo plan de negocio, el cual, a través del mismo nos permitirá obtener resultados y datos claves para verificar la viabilidad del plan de investigación del dulce de banana, y de esta manera llevar a cabo la operatividad del mismo.



En toda investigación como fuentes de información primaria y secundaria están los libros, proyectos, internet, ensayos y documentos que nos permiten obtener una guía metodológica, así como las técnicas: la observación, entrevista, análisis y encuestas, y de esta manera la obtención de la recolección de datos útiles para el desarrollo del mismo.

Se empleará en la investigación la metodología cualitativa-exploratoria para realizar el análisis, con el objeto de precisar el problema; y la metodología cuantitativa-descriptiva que serán aplicados en la representación estadística y serán complementarios también el método inductivo y deductivo.

Fuentes de información, se considera elemental este punto, pues será a través de las fuentes primarias y secundarias que se recopilará la información antes mencionada. Las fuentes primarias a utilizarse será la de observación (Manabí).

Las fuentes secundarias se utilizarán a través de recopilación bibliográfica sobre los planes de negocios.

Técnicas de recolección de información, se utilizará, cuadros informativos estadísticos para mostrar consistentemente la viabilidad en el país propuesto y la incidencia con el sector de la confitería.

Población y muestra, el Universo a estudiar es: Chile. Y se define como muestra la población económica activa.



CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO:

2.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

El objetivo en este capítulo permitirá establecer las bases sólidas para identificar el plan estratégico y confirmar en primera instancia la viabilidad en las tácticas y el uso de recursos internos que tenemos para establecer a la competencia en el mercado al cual queremos incursionar como es Chile.

2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

La República de Chile forma una estrecha franja de tierra que discurre entre el océano Pacífico y la cordillera Andina en el extremo sudoccidental del continente americano.

Tiene una superficie de 756.646 km², una longitud de 4.270 Km. (desde la frontera con Perú hasta el cabo de Hornos) y una anchura media de 200 Km. (máxima de 400 Km.).

Su posesión más occidental es la isla de Pascua, a 3780 Km. de la costa continental.

Chile reclama la soberanía sobre 1.250.000 km² de territorio antártico.

El 80% del territorio del país es montañoso. Orográficamente se distinguen tres unidades bien diferenciadas: la cordillera de los Andes al este, con alturas que superan los 6.000 m; la depresión longitudinal desde el norte del país hasta Puerto Montt, y la cordillera de la Costa, con una altitud máxima que en contadas ocasiones sobrepasa los 1.500 m. El relieve chileno es muy variado e incluye zonas desérticas en el norte del país, zonas montañosas siempre nevadas, estepas en la zona austral y paisajes polares en el extremo sur. Por otra parte, Chile es un país sísmicamente activo. En este sentido, el 27 de febrero de 2010 tuvo lugar el quinto terremoto más devastador de la historia, alcanzando 8,8 grados en la escala Richter que provocó un maremoto importante.



Ambos con importantes consecuencias económicas tanto a corto como a medio plazo, para el país. Además cuenta con varios volcanes en actividad. La escasa distancia existente entre la cordillera Andina y la costa no permite el buen desarrollo de los ríos.

El clima es suave y seco en el norte y húmedo en el sur. En Santiago (520m de altitud), el mes más caluroso es enero (19°C de mínima y 29°C de máxima) y el más frío, junio (3°C de mínima y 14°C de máxima); el mes más seco es febrero, y el más lluvioso, junio.

¹Tabla N. 1 Chile Perfil País

REPÚBLICA DE CHILE	
	
Bandera	Escudo
Lema: « <i>Por la razón o la fuerza</i> »	
Himno: Himno nacional de Chile	
	
Capital (y ciudad más poblada)	Santiago 33°26' S 70°39' W

¹ Indexmundi. CIA World Factbook. 2011
<http://www.indexmundi.com/es/chile/>



Idioma oficial	Español
Gentilicio	Chileno, -a
Forma de gobierno	República democrática presidencial
Presidente	Michelle Bachelet
Superficie	Puesto 38.º
• Total	756 102,4 km ²
• % agua	1,07%
Fronteras	6339 km
Población total	Puesto 59.º
• Total	17 402 630 (2012 est.)
• Densidad	23,01 hab/km ²
PIB (PPA)	Puesto 41.º
• Total (2011)	USD 294 540 millones
• PIB per cápita	USD 17 076
IDH (2011)	▲ 0,805 ^[11] (44.º) – Muy alto
Moneda	Peso chileno
Huso horario	UTC-4
• en verano	UTC-3
Código ISO	152 / CHL / CL
Dominio Internet	.cl
Prefijo telefónico	+56
Prefijo radiofónico	3GA-3GZ, CAA-CEZ, XQA-XRZ
Siglas país para aviones	CC
Miembro de: ACNUR, AIF, ALADI, APEC, BID, BIRF, BPI, CAN, CD, CFI, CICR, CNUCYD, COI, CPA, CPI, CSI, FAO, FICR, FIDA, FMI, FSM, G-15, G-77, GRUPO DE RÍO, IADB, ICC, IMSO, INTERPOL, ITSO, MERCOSUR, MPNA, OACI, OCDE, OEA, OHI, OIEA, OIM, OIN, OIT, OMA, OMC, OMGI, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONUDI, OPANAL, OPAQ, PCA, SELA, SICA, UIP, UIT, UNASUR, UNESCO, UNIÓN LATINA, UPU; ABINIA, ALIANZA DEL PACÍFICO, CAF, CELAC, CEPAL, CIN, FIFA, OEI, OLADE, OTI, P4	

Como la tercera ciudad con la mejor calidad de vida de América Latina es calificada la capital de Chile por Mercer en su ranking Calidad de Vida Internacional 2012. Ubicándose en el puesto 91 entre 221 economías a nivel global, Santiago destaca en la región por la calidad de sus servicios de salud y educación, además de la confiabilidad de

sus servicios de agua y electricidad. Mercer levanta la información mediante una encuesta aplicada a empresarios y ejecutivos extranjeros que viven en cada país.

²Gráfico N. 2 Ubicación Geográfica de Chile



Chile se describe normalmente constituido por tres zonas. La primera de ellas, conocida como Chile continental, comprende una larga y estrecha franja de tierra en la costa occidental del Cono Sur que se extiende a lo largo de 4270 km,33 mayormente desde

² Indexmundi. CIA World Factbook. 2011
<http://www.indexmundi.com/es/chile/>



la ribera sudoriental del océano Pacífico hasta la cordillera de los Andes, entre los paralelos 17°29'57" S y 56°32' S. Alcanza un ancho máximo de 445 km en los 52°21' S, a la altura del estrecho de Magallanes, y un ancho mínimo de 90 km en los 31°37' S, entre Punta Amolanas y Paso de la Casa de Piedra. La segunda, denominada Chile insular, corresponde a un conjunto de islas de origen volcánico en el océano Pacífico Sur: el archipiélago de Juan Fernández y las islas Desventuradas, pertenecientes a Sudamérica, la isla Salas y Gómez y la isla de Pascua, geográficamente ubicadas en la Polinesia. La tercera, llamada Territorio Chileno Antártico, es una zona de la Antártica o Antártida de 250 257,6 km² entre los meridianos 53° W y 90° W sobre la cual Chile reclama soberanía, prolongando su límite meridional hasta el Polo Sur. Esta reclamación está congelada según lo estipulado por el Tratado Antártico, del que Chile es signatario, sin que su firma constituya una renuncia. Debido a su presencia en América, Oceanía y la Antártica, Chile se define a sí mismo como un país tricontinental.

³Tabla N. 3 Tasa de Población General el Chile

Total Habitantes:	17.094.270
Tasa De Crecimiento:	0.90% (Proyección Año 2010-2015)
Distribución Por Sexos:	Hombres: 49,5
	Mujeres: 50,5%
Distribución Por Edades:	0 - 14: 22,3 %
	15 - 64: 68,5%
	65+: 9,2%
Densidad Demográfica:	21,94 Hab./Km ²
Población Urbana:	86,94%
Población En Las Diferentes Regiones:	Región De Tarapacá 428.594
	Región De Antofagasta 493.984
	Región De Atacama 254.336
	Región De Coquimbo 603.210
	Región De Valparaíso 1.539.852

³ Proyecciones para 2010 basadas en Censo 2002. Datos del INE.



<i>Región Metropolitana de Santiago</i>
6.061.185
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins 780.627
Región del Maule 908.988
Región del Bio Bio 1.861.562
Región de Araucanía 869.535
Región de Los Lagos 1.073.135
Región de Aisén Del Gral Carlos Ibañez Del Campo 91.492
Región de Magallanes y de la Antártica chilena 150.826

Santiago es además la segunda urbe más habitable de América Latina después de Buenos Aires, y se ubica en el puesto 63 a nivel global entre 140 ciudades, según el Ranking Global de Habitabilidad 2012 publicado por Economist Intelligence Unit (EIU). La capital chilena está dentro del grupo de más alto nivel de habitabilidad, lo que significa que no presenta dificultades para un estilo de vida de calidad. Con 80,7 puntos Chile está muy por sobre el promedio regional de 69,4 puntos.

2.2.1.1. Macroambiente del negocio

2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales

⁴Instituto Nacional de Estadísticas (INE) dio a conocer las cifras preliminares del Censo 2012, realizado entre los meses de abril y junio, el cual indicó que en Chile habitan más de 17,5 millones de personas.

⁴ Noticias Terra
<http://noticias.terra.cl>



Se trata de 1.521.339 personas más que en 2002, lo que implica un crecimiento de un 10,1%. Este número, se contrapone con la proyección entregada tras el recuento anterior, que entregó que a este año habría 17,4 millones de personas habitando el país.

De esta forma, Chile queda quinto dentro de los países de menor crecimiento en América, tras Cuba, Uruguay, Brasil y Argentina; Por otro lado, las regiones con mayor crecimiento registrado en los últimos 10 años son Tarapacá(26,4%), Coquimbo (16,9%), Atacama (14,8%), Arica y Parinacota (13,3%) y Antofagasta (12,6%).

En la Región Metropolitana, en tanto, se concentra el 40,33% de la población, mientras que el 11,86% está en Biobío, y el 10,40% en Valparaíso; Además, se dio a conocer que en Chile hay 8.059.148 hombres y 8.513.327 mujeres, de tal forma que por cada 100 mujeres hay 94,67 hombres. Hace 10 años, en tanto, habían 7.639.804 mujeres y 7.411.332 hombres, es decir, por cada 100 mujeres habían 97, 01 varones.

⁵Tabla N. 4 Boletín Demográfico América Latina: Población Económicamente Activa Total

⁵ BOLETIN DEMOGRAFICO/DEMOGRAPHIC BULLETIN N° 64, Julio/July 1999.
<http://www.eclac.cl/Celade/publica/bol64/BD6411.html>

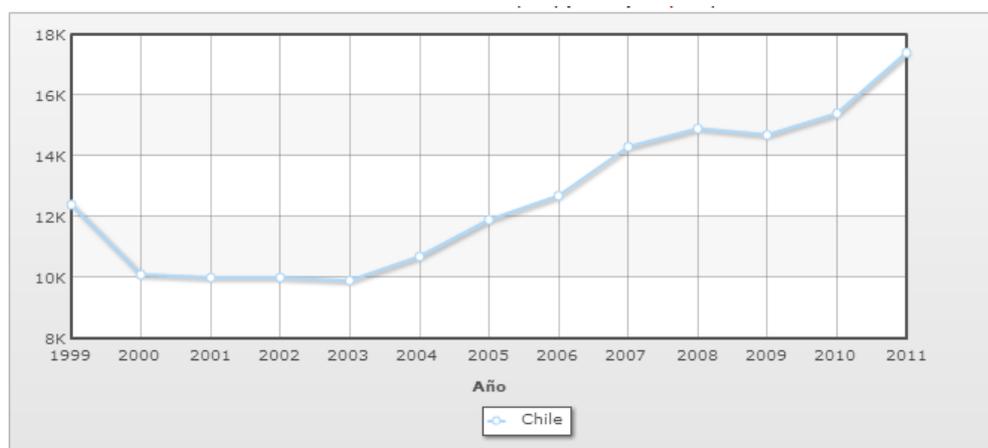


Países/Country	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025
América Latina/ Latin America	126160	145609	167485	191512	217241	243512	269417	294234	317292	338135
Argentina	10349	11614	13082	14387	15846	17319	18765	20181	21553	22867
Bolivia	1745	1950	2281	2645	3081	3588	4173	4852	5583	6339
Brasil / Brazil	49054	56196	63716	71801	80226	88283	95463	101724	107189	111925
Chile	3580	4116	4656	5318	5950	6609	7292	7963	8556	9067
Colombia	9362	10872	12767	14747	16979	19348	21802	24249	26541	28620
Costa Rica	777	927	1110	1356	1613	1873	2125	2359	2583	2797
Cuba	3429	3962	4547	4988	5242	5452	5640	5735	5727	5621
Ecuador	2393	2935	3577	4262	5021	5828	6655	7474	8254	8964
El Salvador	1508	1565	1722	2043	2409	2784	3172	3579	4008	4418
Guatemala	1917	2221	2593	3079	3698	4458	5367	6432	7614	8882
Haití	2398	2451	2739	3086	3523	4024	4558	5093	5647	6257
Honduras	1090	1344	1654	1997	2410	2895	3436	4019	4621	5219
México	21996	25853	30164	35318	40606	45898	51152	56169	60652	64367
Nicaragua	937	1147	1329	1590	1901	2280	2706	3188	3695	4203
Panamá	619	736	861	1003	1148	1297	1444	1581	1701	1801
Paraguay	1044	1215	1444	1686	1995	2350	2736	3117	3501	3885
Perú	5937	7015	8120	9299	10762	12349	13953	15501	16944	18255
República Dominicana / Dominican Republic	2057	2452	2879	3323	3782	4256	4729	5172	5561	5885
Uruguay	1166	1287	1356	1451	1532	1614	1701	1795	1884	1965
Venezuela	4802	5751	6888	8134	9516	11007	12547	14051	15477	16798

2.2.1.1.2. Factores demográficos

⁶N. Gráfico Producto Interno Bruto (PIB) per cápita

⁶ Indexmundi. CIA World Factbook. 2011
<http://www.indexmundi.com/es/chile/>

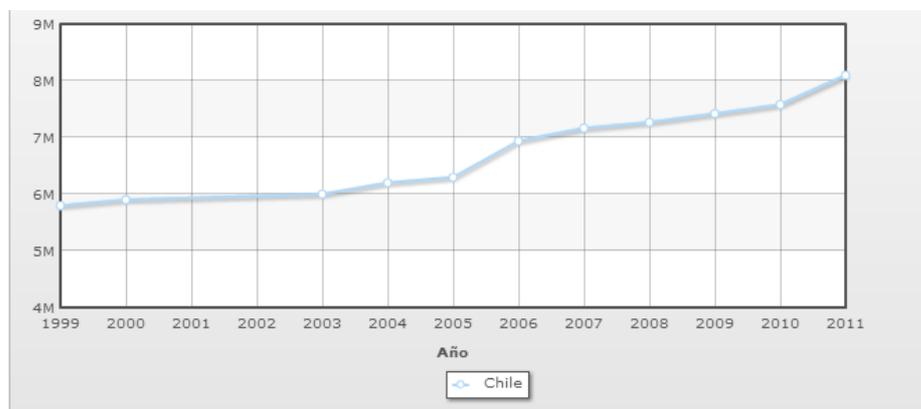


Waiting

Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Chile	12.400	10.100	10.000	10.000	9.900	10.700	11.900	12.700	14.300	14.900	14.700	15.400	17.400

En el presente gráfico se observa que la variable indica el PIB por paridad del poder adquisitivo dividido por la población.

⁷N. Gráfico Fuerza Laboral



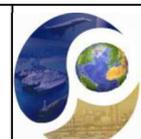
Waiting

Country	1999	2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Chile	5.800.000	5.900.000	6.000.000	6.200.000	6.300.000	6.940.000	7.167.000	7.267.000	7.420.000	7.580.000	8.099.000

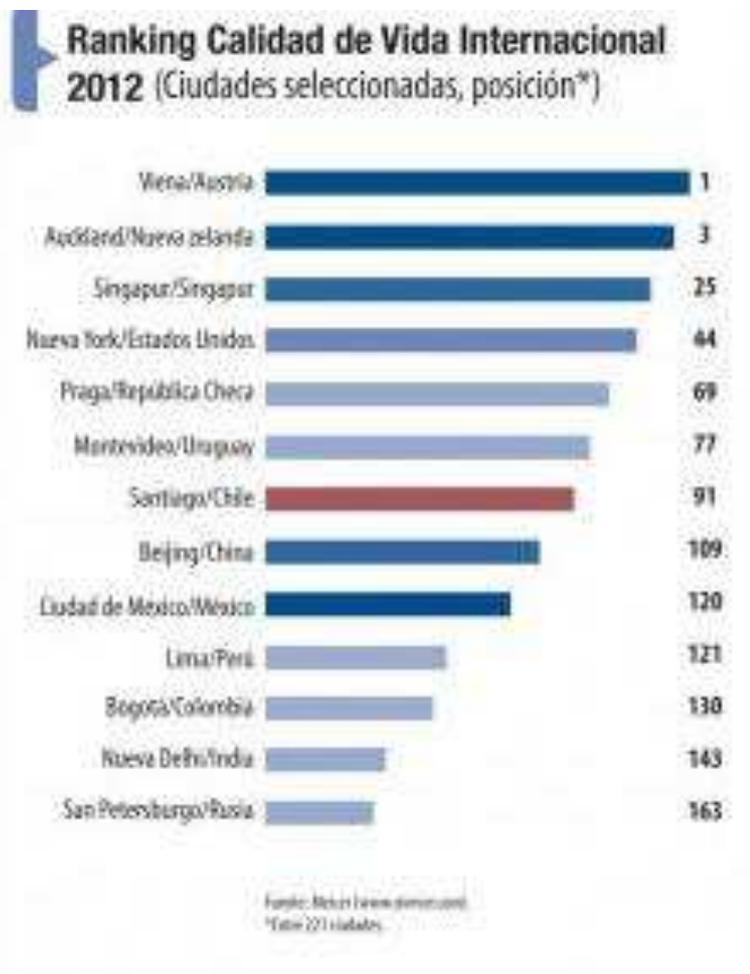
Como se puede observar esta variable contiene la fuerza de trabajo total.

Con una geografía privilegiada en variedad de paisajes, Chile recibe a los extranjeros con una mezcla perfecta de belleza natural, seguridad social, estabilidad política

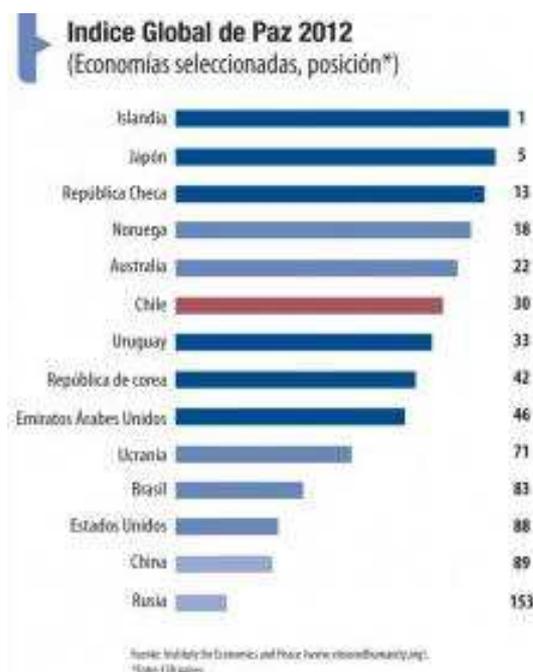
⁷ idem



y moderna infraestructura. Estas características, en su conjunto, hacen que el país sea uno de los mejores destinos de América Latina para vivir.



En materia de seguridad, Chile está bien evaluado en el Índice Global de Paz de Vision of Humanity, que mide la presencia de conflictos nacionales e internacionales, la seguridad social y la militarización en 158 naciones y que en su versión 2012 lo ubicó en el puesto 30 del ranking.

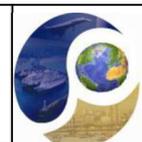


De acuerdo con el banco de inversiones UBS, Santiago de Chile es una de las 15 ciudades más baratas del mundo para la instalación de las empresas extranjeras. En su informe Precios y Salarios 2013, la capital de Chile obtuvo 52,8 puntos y está en el lugar 60 entre 72 ciudades, en una escala donde la número 1 (Oslo) es la urbe más cara y Nueva York es la base de comparación con 100 puntos. El informe refleja el costo de una canasta de 122 bienes y servicios, considerando los hábitos de consumo europeos e incluyendo tres categorías de arriendo.

UBS Precios y Salarios 2012 (Ciudades seleccionadas posición)*

Posición	Ciudad	País
1	Oslo	Noruega
3	Tokio	Japón
14	París	Francia
27	Los Angeles	Estados Unidos
32	Hong Kong	China
44	Sao Paulo	Brasil
53	Praga	República Checa
60	Santiago	Chile
63	Ciudad de México	México
72	Delhi	India

Fuente: UBS (www.ubs.com).
*Entre 72 ciudades. La escala de posiciones descendente hacia las ciudades más baratas, siendo Oslo la ciudad más cara.



De acuerdo al estudio MarketBeat Across the Globe 4Q 2012 de la consultora Cushman & Wakefield, Santiago de Chile se ubica en el puesto 46, siendo una de las ciudades con las rentas de oficinas premium Clase A más baratas de América del Sur. El costo promedio mensual es de US\$25,13/m², monto que es tres veces más bajo que el de São Paulo.

A la par con los bajos costos para establecer un negocio, Chile presenta ventajas de acceso al financiamiento privado. De acuerdo al Índice de Desarrollo Financiero 2012 publicado por el Foro Económico Mundial, Chile se caracteriza por poseer un mercado financiero estable y abierto, cuya institucionalidad resalta en el primer lugar a nivel latinoamericano. A nivel global, Chile está en el puesto 29 entre 62 países, con un total de 3,7 puntos en una escala 1-7, destacándose principalmente por el bajo riesgo de contagio ante crisis de deuda soberana (2do lugar) y el acceso al comercio (5to lugar).

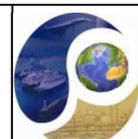
2.2.1.1.3. *Condiciones económicas*

⁸Según la prestigiosa revista Forbes, Invertir en Chile es la mejor idea de negocios en este momento ya que este es el país de Latinoamérica que presenta las mejores las opciones para invertir seguido por Perú, México, Panamá y Argentina.

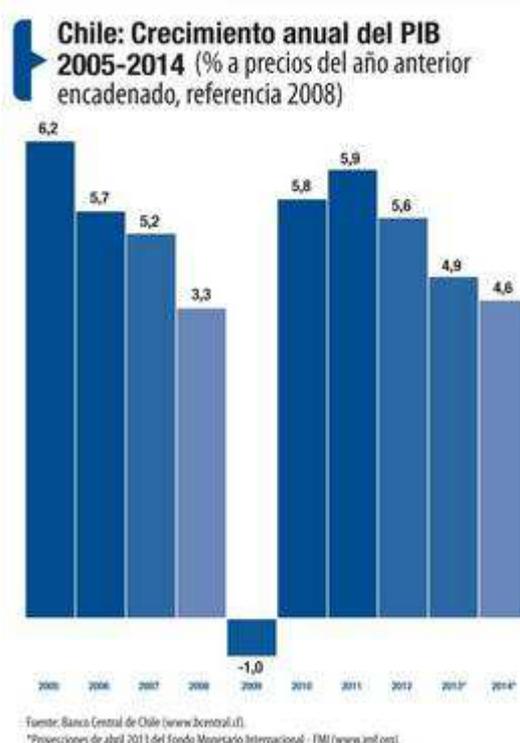
Este resultado se desprende de una lista de 134 países que se estudiaron. Los puntos más destacados que se tomaron en cuenta para llegar a este resultado fueron el derecho a la propiedad privada, innovación, impuestos, tecnología, corrupción, libertad personal, económica y de comercio.

Existen muchas opciones en donde se puede invertir en Chile, siendo una de ellas a través de la Bolsa de Santiago. En esta bolsa encontramos la posibilidad de adquirir acciones de grandes empresas a precios bastante cómodos.

⁸ Proyectos para Invertir
<http://www.proyectosparainvertir.com/inversiones-en-chile/invertir-en-chile-el-mejor-pais-para-invertir-segun-forbes>

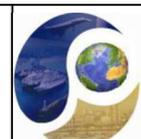


⁹Chile es la economía emergente mejor evaluada de la región latinoamericana y una de las más reconocidas a nivel mundial. El crecimiento económico sostenido del país, así como sus avances en el desarrollo social, han sido destacados por distintos organismos internacionales. En efecto, en 2010 Chile fue la primera nación sudamericana incorporada como miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).



Sus características: estabilidad, transparencia, competitividad y excelentes proyecciones de negocios, lo transforman en el mejor destino para las inversiones extranjeras de Latinoamérica y uno de los más destacados del orbe, lo que se vio reflejado en las cifras entregadas por la UNCTAD. En su Informe Mundial de Inversiones 2013, el organismo ubicó a Chile como el undécimo receptor de inversión extranjera directa durante

⁹ Comité de Inversiones Extranjeras
<http://www.ciechile.gob.cl/es/porque-chile/>



2012. El país, que totalizó la cifra récord de US\$30.323 millones por concepto de inversión extranjera directa, se ubicó por segundo año consecutivo en el Top 20 de las economías que más inversión extranjera recibieron, subiendo del puesto 17° que ocupó en 2011, al lugar 11°.

En el transcurso de ocho años, entre 2005 y 2012, el Producto Interno Bruto (PIB) del país se ha expandido a una tasa anual promedio de 4,6%, según cifras del Banco Central de Chile. Durante el año 2012, en plena crisis de deuda europea, la economía de Chile se mostró resiliente a los efectos recesivos globales. De este modo, el PIB de Chile aumentó un 5,6% en dicho periodo, alcanzando los US\$268.413 millones. El PIB per cápita cerró en US\$15.410 en el mismo año y asciende a US\$18.419 si se le ajusta por Paridad de Poder de Compra (PPC), de acuerdo al cálculo del Fondo Monetario Internacional (FMI) de abril de 2013.

Chile es un lugar seguro y confiable para hacer negocios. Así lo aseguran las agencias clasificadoras de riesgo, que han mantenido los altos ratings del país, enfatizando sus bajos niveles de deuda pública, la salud de su sistema financiero y la solidez de sus instituciones.

Tasas de créditos soberanos de Chile (A mayo de 2013)	
Fitch Ratings	A+
Standard & Poors	AA-
Moody's	Aa3

Fuente: Agencias Clasificadoras.

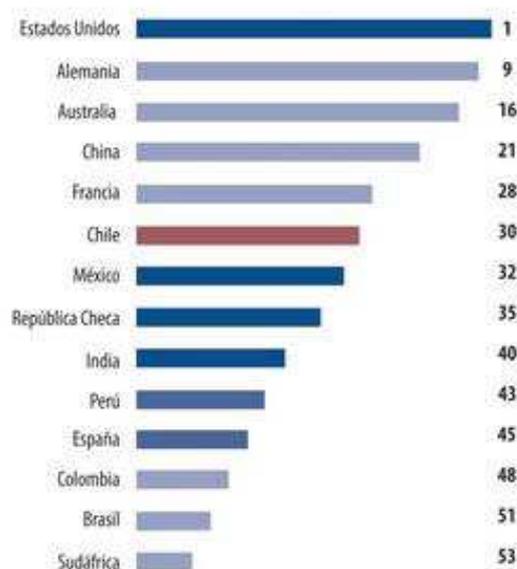
En 2012, Chile fue el quinto mercado del mundo que más rebajó su nivel de riesgo. Según Bloomberg, los Credit Default Swap (CDS) a cinco años para la deuda de Chile han caído un 27,9%, llegando a 95,4 puntos. Con este resultado, el país se posiciona como el octavo lugar menos riesgoso del mundo y el más seguro de América Latina.



El Foro Económico Mundial reconoció a Chile dentro de los 20 países con mejor Ambiente Macroeconómico en el Índice de Competitividad Global 2013-2014. Este pilar mide fundamentalmente la estabilidad económica del país como factor de competitividad en 144 economías del mundo. En el ranking general, Chile ocupó el lugar N°34 y se mantuvo como la economía más competitiva de América Latina.

Chile se ha consolidado como la economía más competitiva de América Latina. Ello se debe principalmente a su crecimiento económico sostenido en el tiempo y a su apertura comercial, que le han permitido sobresalir a nivel internacional bajo el sello de un mercado libre y dinámico. Esto lo avalan las instituciones que miden anualmente la competitividad globalmente.

Ranking Mundial de Competitividad IMD 2013 (Economías seleccionadas, posición)*



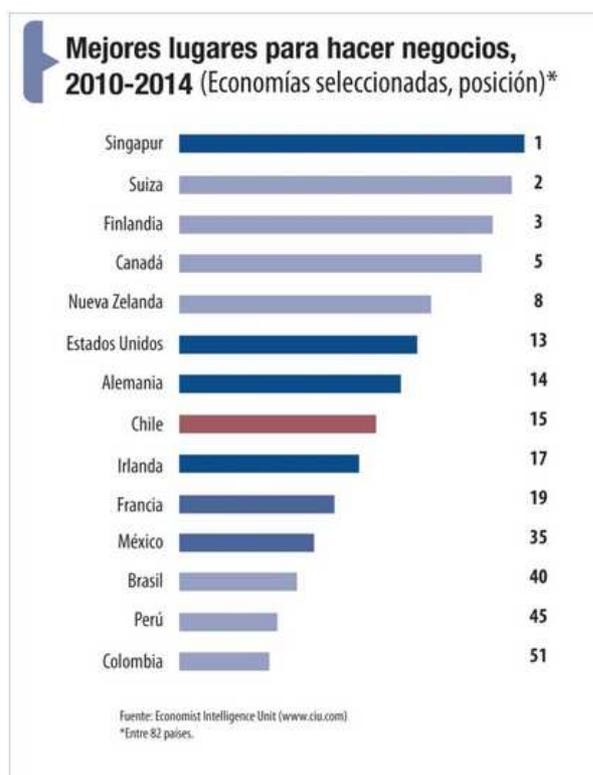
Fuente: Institute for Management Development - IMD www.worldcompetitiveness.com
*Entre 60 países.

En el Informe Mundial de Competitividad 2013, publicado por el Institute for Management Development (IMD), Chile se ubicó en el lugar 30 entre 60 países,



manteniendo el liderazgo latinoamericano debido a sus fortalezas en el flujo de inversiones extranjeras, las finanzas públicas y su mercado laboral. Con este resultado, el país se mantiene como una sede atractiva para las actividades productivas y los servicios.

Como resultado de su estabilidad política y económica, apertura comercial, certeza jurídica y excelentes proyecciones de crecimiento, Chile ha mantenido un ambiente de negocios atractivo y dinámico para los inversionistas. De acuerdo al Ranking sobre Ambiente de Negocios elaborado por Economist Intelligence Unit (EIU), Chile está entre las 20 economías más atractivas para hacer negocios en el horizonte 2010-2014, encabezando la región latinoamericana.

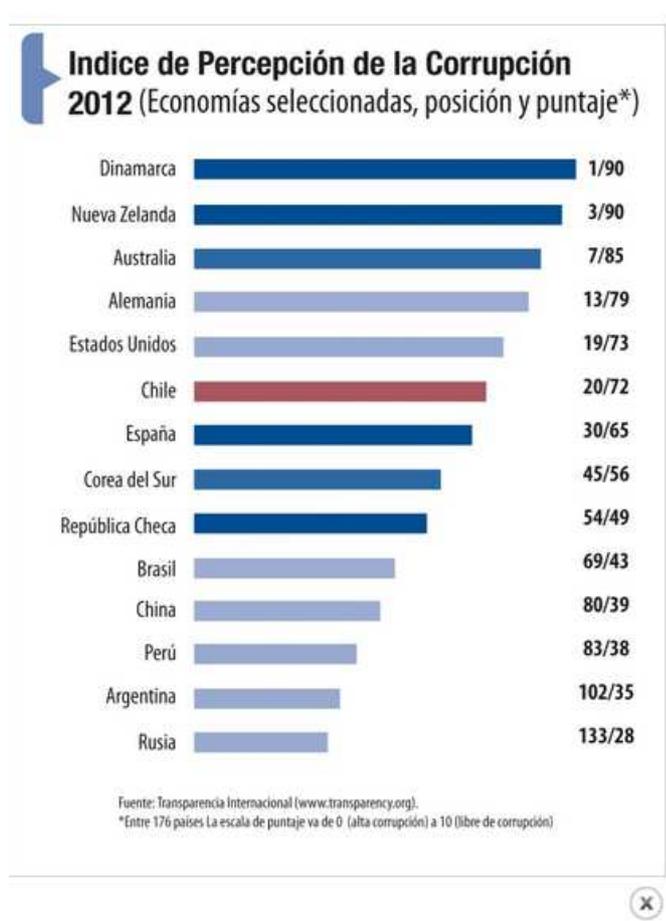


Las ventajas de hacer negocios en Chile son destacadas y recopiladas por el informe Doing Business 2013, publicado por el Banco Mundial. En el ranking global, Chile se ubica en el lugar 37 entre 185 países, lo que significa un adelanto de dos puestos respecto a 2012. Con este resultado, el país mantiene su tendencia de ascenso, considerando que entre 2010

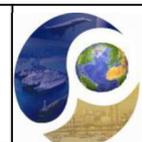


y 2012 escaló en total 12 posiciones. Chile es la economía de América Latina donde es más fácil hacer negocios, ubicándose 60 puestos por sobre el promedio regional.

Chile es un país atractivo para hacer negocios por sus altos niveles de apertura comercial, que lo distinguen como uno de los diez países más libres del mundo. En Chile destaca por sus altos niveles de transparencia, avalados por índices que dan cuenta de la baja presencia de corrupción a nivel país y particularmente en sus finanzas, debido a los esfuerzos estatales por mejorar los estándares de la administración pública.



La economía abierta de Chile, combinada con una activa política de acuerdos comerciales bilaterales, regionales y multilaterales, ha llevado a un aumento sostenido del comercio exterior de bienes y servicios y de la competitividad del país, lo que consolida su posición como activo socio internacional.



Tratados de Libre Comercio (TLC): Australia, Canadá, Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), China, Colombia, República de Corea, EFTA (Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza), Estados Unidos, Malasia, México, Panamá, Perú y Turquía.

Acuerdos de Asociación Económica (AAE): Japón, P4 (Nueva Zelanda, Singapur y Brunei Darussalam, además de Chile) y Unión Europea (UE).

Acuerdos de Complementación Económica (ACE): Bolivia, Ecuador, MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) y Venezuela.

Acuerdos de Alcance Parcial (AAP): India y Cuba.

Acuerdos negociados firmados aún no vigentes: Vietnam, Hong Kong y Tailandia.

Chile es un país preparado para la adopción de las nuevas tecnologías, desde la educación primaria hasta los negocios y servicios públicos. Numerosos estudios destacan a Chile como un país que ya está en línea, con avances sustantivos en materia de conectividad digital y tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

Los inversionistas extranjeros frecuentemente destacan el capital humano como una de las principales ventajas comparativas de Chile, enfatizando el alto estándar alcanzado por las universidades chilenas, particularmente sus escuelas de negocios.

Como resultado de los avances de Chile en sus indicadores de educación, a nivel cuantitativo la fuerza de trabajo en el país al primer trimestre de 2013 es de 8,2 millones de personas, de las cuales un 93,8% está ocupado. Más de un 64% del total de los trabajadores ocupados está empleado en el sector de servicios.

La Inversión Extranjera Directa (IED) juega un rol decisivo en el crecimiento y desarrollo económico de Chile. Los flujos de IED captados por el país han mantenido una



tendencia creciente en los últimos años, batiendo sucesivamente los récords de ingreso de capitales en cada periodo. Estos flujos contribuyen a la competitividad de la economía, aportando no sólo recursos, sino también un mayor desarrollo tecnológico, empleo directo e indirecto, conocimientos especializados e insumos que posibilitan un ambiente de innovación y emprendimiento.

El éxito del país en materia de atracción de IED ha sido reconocido internacionalmente. Chile se ubicó en 2012 en el lugar 12° entre las economías que más inversión extranjera recibieron en el mundo, y en el segundo lugar en Latinoamérica tras Brasil, según el Informe Mundial de Inversión 2013 publicado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD).



De acuerdo con el organismo, Chile registró la cifra récord de US\$30.323 millones por concepto de IED en 2012, lo que representa un crecimiento de 32,2% con respecto a 2011, mayor al promedio de América Latina y el Caribe, que se incrementó un 6,7%. Cabe destacar que en el período la inversión extranjera decreció un 13% a nivel mundial.



2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia

El sector agroalimentario logró en 2012 exportaciones por US\$13.775 millones, convirtiendo a los alimentos en más del 17% de la oferta exportable de Chile.

Chile cuenta con variadas ventajas para la producción alimentaria:

Se sitúa en contraestación respecto a los grandes mercados de consumo del hemisferio norte.

Está en una de las cinco macrozonas con clima mediterráneo en el mundo, por lo que ofrece excelentes condiciones para la industria frutícola. Además, por su extrema longitud, presenta una diversidad de climas que permite una producción todo el año y la expresión de distintas formas de vida animal y vegetal, base del diversificado desarrollo agrícola del país.

Es un país libre de plagas por las barreras naturales que lo protegen y transforman en una isla fitosanitaria y zoonosanitaria: el Desierto de Atacama al Norte, la Cordillera de los Andes al Este, el Océano Pacífico al Oeste y los glaciares al Sur.

Tiene una extensa costa, superior a los 4.300 km. y con diferentes condiciones para el desarrollo de la acuicultura marina. Uno de los cultivos más emblemático es el salmón, del que Chile es el segundo productor a nivel mundial.

Los productos chilenos llegan a diario a los mercados extranjeros. Cada día:

- 16,9 millones de personas disfrutan una copa de vino chileno.
- 6,0 millones disfrutan una porción de salmón chileno.
- 8,6 millones beben un vaso de jugo de fruta chilena.
- 8,5 millones comen frutas y verduras chilenas en conserva.
- 4,9 millones de personas disfrutan una porción de fruta deshidratada chilena.
- 1,7 millones de personas comen fruta chilena congelada.

Chile es el principal exportador mundial de uvas, ciruelas y arándanos, y entre los tres más importantes de aguacates, kiwis, frambuesas y manzanas.



2.2.1.1.5. Factores políticos y legales

¹⁰La consultora estadounidense de gestión de riesgo Aon Risk Solutions destacó a Chile como el único país de América Latina sin riesgos políticos ni factores que pudiesen generarlo, con una economía estable y, por ende, como una nación segura para los activos de las empresas.

El estudio analizó a 211 países y territorios de acuerdo a la cantidad e intensidad de factores económicos, políticos, legales y de seguridad interior, según informó el matutino de Santiago El Mercurio.

Características como las que refrendó la consultora estadounidense le permitieron a Chile en 2010 incrementar su intercambio comercial, mantenerse como uno de los principales destinos de la inversión extranjera en la región o superar con éxito la crisis financiera mundial.

2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

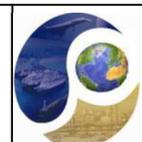
2.1.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria

¹¹En el último tiempo, y debido a su privilegiada posición (17°) en ranking mundial de países exportadores de alimentos, Chile ha sido considerado como una verdadera Potencia Alimentaria por el mercado internacional. Ello, ha motivado al Estado chileno a ver en la industria alimentaria una fuente más que factible para el crecimiento económico presente y futuro de nuestro país, instaurando el tema Alimentos como una de las políticas inmediatas de desarrollo nacional.

Adicionalmente, representantes del sector público, privado y académico han trabajado en la creación de una Agenda Alimentaria para enfrentar un desarrollo sostenido y coherente de este sector, abarcando desde el productor hasta el consumidor tanto nacional

¹⁰This is Chile. 2011
<http://www.thisischile.cl/2011/02/chile-es-el-unico-pais-sin-riesgos-politicos-en-latinoamerica/>

¹¹ Universidad de Chile. Línea de Alimentos. 2014
<http://www.uchile.cl/portal/investigacion/programas-de-investigacion-domeyko/linea-alimentos/presentacion/50729/contexto>



como extranjero, desde la protección del medio ambiente hasta la inocuidad de los alimentos y los crecientes requerimientos de trazabilidad.

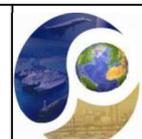
Sin embargo, para lograr que Chile se convierta en una potencia alimentaria más allá de su producción económica, es indispensable considerar, entre otros aspectos, el desarrollo y la innovación científico-tecnológica aplicada al campo de los alimentos, así como la formación de recursos humanos calificados en todos los niveles de especialización. Sólo así el éxito productivo alcanzado hasta ahora puede sustentarse en el tiempo y mejorar cualitativa como cuantitativamente.

¹²La producción de alimentos procesados es la mayor industria a nivel mundial con ventas anuales de US\$ 3,5 millones de millones. Sin embargo, las 20 mayores empresas de alimentos del mundo generan menos del 10% de las ventas. Por tanto, esta industria se ha establecido fundamentalmente como una actividad de medianas y pequeñas empresas.

La industria alimentaria presenta características únicas dentro de las industrias productivas. El número de productos que maneja un supermercado en países industrializados fluctúa entre ocho mil y diez mil, y el ciclo de vida de los productos en promedio es de dos años. Esto caracteriza a la producción de alimentos como empresa de altos volúmenes, multi-producto, bajos precios unitarios y márgenes reducidos.

Chile no puede ser una potencia alimentaria si no resuelve el problema de consumo interno. Para ello se han iniciado campañas como la del programa “5 al día”, que consiste en promover el consumo de frutas y verduras a lo menos en cinco porciones diarias, con el objeto de prevenir algunos cánceres, obesidad, enfermedades cardiovasculares, diabetes y otras enfermedades degenerativas actuales y futuras. Esto significa, en términos prácticos, comer una fruta o tomar un jugo de fruta natural al desayuno; al almuerzo, comer una ensalada y una fruta de postre, y en la comida otra ensalada y una fruta. Con estas cinco porciones, considerando cada una de ellas de aproximadamente 80 gramos, que es lo que

¹² Asociación de Productores Avícolas de Chile
http://www.apa.cl/index/tendencias_det.asp?id_tendencia=64



pesa una fruta de tamaño pequeño o una ensalada, se estarían completando los 400 gramos que recomienda la Organización Mundial de la Salud (OMS), como el mínimo que debe consumir una persona para mantenerse sana.

Esto es aún más importante en Chile, con una alta disponibilidad de estos productos en cualquier parte del país a precios razonables. Sin embargo, la población los consume en cantidad insuficiente. Diferentes encuestas realizadas a niños y adultos muestran que en vez de los 400 gramos recomendados por la OMS, en Chile se consumen en promedio 160 gramos al día, o sea, el equivalente a dos porciones en vez de cinco.

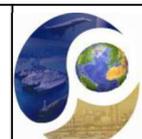
2.1.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

¹³Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará, logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; también, ocasionará un aumento en los costos ya que desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Razón por la cual se presenta las cinco fuerzas de Porter con sus respectivas conclusiones:

(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Concentración de compradores
- Posibilidad de negociación, especialmente en costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente (economía).
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial del producto.
- Análisis del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

¹³Managers Magazine 2009 las 5 Fuerzas de Porter
<http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>



- Calidad de la atención (ineficiente, muy profesional)

(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

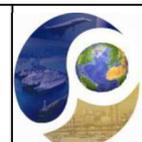
- Tendencia del comprador a sustituir
- Evolución de los precios relativos de sustitución
- Los costos de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.
- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes

- barreras de entrada de nuevos productos/competidores.

(F4) Amenaza de productos sustitutos

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- Suficientes proveedores.



(F5) Rivalidad entre los competidores

- Economías de escala.
- Diferenciación del producto.
- Inversiones de capital.
- Desventaja en costos independientemente de la escala.
- Acceso a los canales de distribución.
- Política gubernamental.

2.1.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.

¹⁴A la hora de establecer un primer contacto es aconsejable utilizar un intermediario.

Los bancos, las consultoras y las asociaciones de empresarios facilitan el contacto con empresas del país. La capacidad para relacionarse profesionalmente es muy importante. Establecer relaciones personales que permitan iniciar negocios y resolver las dificultades que puedan surgir es clave. La toma de decisiones está muy jerarquizada. La primera visita debe realizarse al máximo nivel directivo, aunque las negociaciones se realicen con ejecutivos de nivel medio.

Hay que establecer las citas con dos semanas de anticipación. Una vez en el país reconfirmar el día y la hora. La puntualidad es una cualidad apreciada, si bien es un retraso de diez o quince minutos se considera normal. Los chilenos son francos y toman las negociaciones seriamente. El ambiente de la negociación es más formal que en otros países de América Latina. Ocasionalmente hacen uso de un sentido del humor ingenioso.

¹⁴ Datos obtenidos de "Como negociar con éxito en 50 países", 2da. Edición. Autor: Olegario Llamazares García-Lomas.

http://www.cei-rd.gov.do/estudios_economicos/perfiles/america/chile.pdf



Se aconseja hacer hincapié en la presentación de un buen servicio y el compromiso en los plazos de entrega; para ellos es importante, debido a su posición geográfica tan lejana de los principales mercados proveedores y a una orografía complicada.

2.1.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial

Para determinar la oferta actual y potencial que se tendría con el producto dulce de banana, se considera cómo base a los consumidores que llamaremos a la Población en General, mismo que se considera el 30%, de manera que se estime un punto de partida correspondiente a la producción que en promedio debe ofertarse hasta dentro de 5 años, siendo 5% en la proyección.

Santiago de Chile	Oferta/ Ventas 30%	2014 5%	2015 5%	2016 5%	2017 5%	2018 5%
6.061.185 Habitantes	1818355	1909272	2004735	2104971	2210219	2320729

A su vez, se presenta los exportadores de banano a nivel mundial:

Principales Países Exportadores de Banano en el Mundo							
FOB - Miles USD							
Exportadores	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA	% Partic. 2012
Ecuador	1,640,865	1,995,950	2,033,794	2,246,350	2,047,520	5.69%	21.95%
Bélgica	1,540,799	1,389,031	1,279,331	1,329,264	1,284,123	-4.45%	13.76%
Colombia	654,354	837,042	748,100	815,318	822,010	5.87%	8.81%
Costa Rica	711,664	448,150	702,009	722,129	788,324	2.59%	8.45%
Filipinas	405,673	360,289	319,296	471,152	647,880	12.42%	6.94%
Guatemala	343,876	441,768	385,396	476,321	618,314	15.80%	6.63%
Estados Unidos de América	344,114	376,322	400,040	437,017	436,456	6.12%	4.68%
Honduras	170,733	180,353	190,776	193,955	342,148	18.98%	3.67%
Alemania	531,223	440,711	381,160	395,790	275,411	-15.15%	2.95%
Camerún	81,397	71,351	82,138	88,700	260,462	33.75%	2.79%
Otros países	1,516,083	1,604,478	1,807,554	1,989,668	1,806,308	4.48%	19.36%
Mundo	7,940,781	8,145,445	8,329,594	9,165,664	9,328,956	4.11%	100.00%

Fuente: Centro de Comercio Internacional, Trademap

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR



¹⁵En las más recientes cifras el 80.64% de las exportaciones de banano a nivel mundial está representado por 10 países, liderando la lista de acuerdo a su participación al 2012 Ecuador con 21.95%, seguido de Bélgica con 13.76%, Colombia con 8.81%, Costa Rica con 8.45% y Filipinas con 6.94%. Mientras que en el período 2008-2012, la TCPA de los principales exportadores indica que Ecuador creció un 5.69%, seguido de Bélgica con una caída de 4.45% y Colombia con un incremento de 5.87%. Otros mercados que han aumentado significativamente sus exportaciones en el mismo período son Camerún 33.75%, Honduras 18.98%, Guatemala 15.80% y Filipinas 12.42%.

Los principales mercados en destino de las exportaciones ecuatorianas reflejadas desde el 2008 al 2012, se representa en:

PRINCIPALES SOCIOS ECUATORIANOS COMPRADORES DE BANANAS O PLÁTANOS, FRESCOS (PARTIDA 0803) Valor FOB / Miles USD							
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	Part. 2012
Rusia	454,454	472,440	430,584	493,515	458,571	0.23%	22.07%
Estados Unidos	319,114	464,848	460,961	446,050	373,091	3.98%	17.95%
Italia	298,697	358,781	358,670	303,372	208,619	-8.58%	10.04%
Alemania	158,429	195,756	175,320	224,607	167,309	1.37%	8.05%
Bélgica	126,859	118,106	149,046	147,245	132,390	1.07%	6.37%
Chile	38,698	48,948	52,246	113,173	112,919	30.70%	5.43%
Turquía	25,871	9,555	17,823	74,388	97,023	39.16%	4.67%
Holanda	18,766	40,507	39,662	48,798	60,425	33.96%	2.91%
Serbia y Montenegro	22,178	47,241	00	87,361	48,324	21.49%	2.33%
Demás países	177,799	239,767	349,482	308,999	419,569	23.94%	20.19%
Total general	1,640,865	1,995,950	2,033,794	2,247,508	2,078,239	6.09%	100.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR.

2.1.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial

Para determinar la demanda actual y potencial del producto dulce de banana, se considera las compras realizadas por la Población Económicamente Activa (PEA), por tratarse de un producto básico en la canasta de consumo para los chilenos.

Proyección de Ventas 2014

¹⁵Proecuador, 2014

<http://www.proecuador.gob.ec/>



2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

2.1.3.1. Análisis de capacidades estratégicas

Los mercados internacionales para el producto Dulce de Banana han sido irregulares durante la última década; ninguno registra importaciones consistentes en estos años. En general a través de este proceso de investigación que levantará la información para determinar un patrón de demanda para productos no tradicionales de exportación; mismo que cuenta con materias, insumos y materiales necesarios para la elaboración del mencionado producto.

2.1.4. ANÁLISIS FODA

2.1.4.1. Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)

Oportunidades

- ↻ Producto de Exportación (participación en nuevos mercados)
- ↻ Desarrollo de nuevos canales de distribución (tradicional y moderno)
- ↻ -Desarrollo de Marca Paraguas (Diversificación del portafolio)

Amenazas

- ↻ -Marcas Extranjeras (M&M, Mars)
- ↻ -Competencia a bajos precios
- ↻ -Marcas locales (Nestlé)

2.1.4.2. Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)

Fortalezas:

- ↻ Alta Participación de Mercado
- ↻ Alta penetración
- ↻ Calidad reconocida
- ↻ Innovación y desarrollo de portafolio
- ↻ Responsabilidad social

Debilidades:



- ↗ Capacidad de producción
- ↗ Deficiente Implementación de tecnología de punta para el segmento

2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN

2.3.1.1. Visión

Ser una empresa procesadora de dulce de banana, manteniendo la calidad en el producto y el profesionalismo de su gente.

2.3.1.2. Misión

Ser una empresa pionera en ofrecer producto de calidad sin perder lo tradicional de la fruta, en un entorno de constante innovación.

2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.3.2.1. Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad

Para entrar en funcionamiento, se establecerán los patrones a desarrollar, para determinar el volumen de producción mínimo y máximo por semana, con ello tendremos el nivel adecuado de producto disponible para la venta, que a su vez, generará la rentabilidad para la empresa. Más adelante se presenta los cuadros numéricos de este enfoque.

2.3.2.2. No financieros: procesos, cliente, desarrollo personas, imagen.

Una vez desarrollando el plan de producción, es muy importante que se despliegue la búsqueda de la mejor imagen con el objeto de quedar en el pensamiento de los consumidores.



2.3.3. ESTRATEGIAS

2.3.3.1. Cartera de productos

2.3.3.1.1. *Matriz Atractivo-Competitividad: crecimiento dinámico, crecimiento puro (desarrollo, combinación de negocios, reducción, juego final (desinversión)*

Cuando el productor decide que ya está listo para exportar debe formular una estrategia, la formulación de una estrategia de exportación es el elemento esencial en todo agro negocio, indica a la organización hacia dónde va y como llegar allí. Consiste en escoger un mercado y en determinar los criterios referentes a los productos, precios, promoción y a la distribución que debe seguir la organización, es por ello, la aplicación en el plan comercial se determinará las estrategias para el presente producto de estudio.

2.3.3.2. Estrategias Genéricas de desarrollo: liderazgo en costo, diferenciación, enfoque o segmentación en costo, enfoque o segmentación en valor

Como se mencionó anteriormente, nuestro segmento de mercado es la Población de Chile, sin embargo, el nicho de mercado constituiría el 90% del Segmento de Mercado; En cuanto a la distribución del producto, se basará en



Este canal contiene tres niveles de intermediarios:



1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

2.3.3.2. Estrategias Competitivas: líder, retador, seguidor, especialista (nichos de mercado)

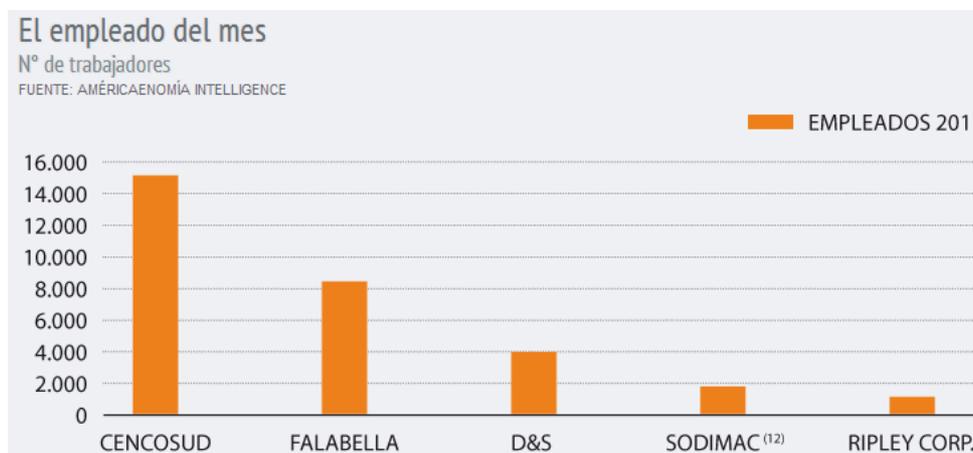
RK 2011	RK 2010	EMPRESA	VARIACIÓN VENTAS (%) 11/10	VENTAS 2011 US\$ Mill.	VARIACIÓN UTILIDAD NETA 11/10	UTILIDAD NETA 2011 US\$ Mill.	ROE % 2011	ROA % 2011	MARGEN NETO % 2011
3	2	CENCOSUD	9,7		-13,3	548,3	9,9	3,8	3,8
6	6	FALABELLA	3,9	9.267,9	-8,1	811,3	15,6	5,4	8,8
12	12	D&S (WALMART)	2,8	4.994,6	145,2	218,4	17,8	5,8	4,4
18	19	MALL PLAZA ⁽¹⁾⁽¹²⁾	-	4.022,0	-	N.D.	-	-	-
23	20	HIPERMERCADOS LIDER ⁽¹²⁾	-3,2	3.212,6	-	N.D.	-	-	-
25	24	SODIMAC ⁽¹²⁾	2,5	2.684,3	-1,4	165,3	34,5	14,3	6,2
36	30	RIPLEY CORP.	-2,2	2.037,1	37,4	106,0	7,5	3,4	5,2
41	42	SUPERMERCADO JUMBO ⁽¹⁾⁽¹³⁾	9,9	1.916,0	-	N.D.	-	-	-
47	43	SUPERMERCADOS UNIMARC ⁽¹⁾⁽⁴³⁾	-	1.834,5	-	N.D.	-	-	-
49	47	SUPERMERCADO SANTA ISABEL ⁽¹⁾⁽¹³⁾	9,8	1.814,4	-	N.D.	-	-	-

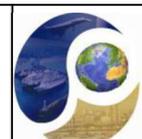
¹⁶Chile mantiene uno de los mercados más sofisticados y competitivos dentro de América Latina. Las dos más grandes empresas del país, Cencosud y Falabella, están fuertemente internacionalizadas, y algunas más pequeñas, como La Polar, han seguido su ejemplo, abriendo operaciones en Colombia y países vecinos.

¹⁶ <http://rankings.americaeconomia.com/2012/las-500-mayores-empresas-de-chile/sector-comercio.php>



Sin embargo, las empresas del sector tienen desafíos por delante si quieren seguir creciendo por sobre la economía. Entre los más importantes están el contar con personal más productivo y entender los cambios que están generando las plataformas virtuales en la compra y venta de productos y/o servicios.





CAPITULO 3. PLAN COMERCIAL

3.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

En el presente capítulo se busca plasmar en qué forma se conseguirán los objetivos en la gestión de ventas, de clientes y las técnicas de negociación, que incluye conocer los elementos, así como los componentes externos de la cadena de valor de la empresa.

3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA

3.2.1. TIPO Y ESTRUCTURA DE MERCADO

Básicamente podemos distinguir tres estructuras de mercado, los que ejercen influencia e inciden en la fijación de precios. Hay una relación entre el tipo de mercado y el precio del producto que en él se comercializa. Estos mercados son:

a) *Mercados de competencia perfecta.*- En estos mercados existen cantidad de vendedores y compradores para un producto determinado, por cuya razón cada universo de vendedores y el de compradores no dispone de suficiente fuerza o influencia como para establecer los precios independientemente de las tendencias del mercado.

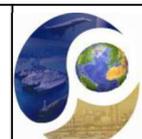
¹⁷ “En estos mercados los precios surgen por la acción de la oferta y de la demanda expresada en libertad ya que se puede entrar o salir libremente, es decir, ofrecer o no ofrecer, comprar o no. Los precios, los fija el mercado en el punto de equilibrio entre la oferta y de la demanda”

b) *Mercados Monopólicos.*¹⁸ “La característica saliente de estos mercados es que solamente tienen un solo vendedor o proveedor. Pueden ser públicos o privados. En estos casos el vendedor fija los precios a su solo criterio independientemente de las necesidades o las posibilidades de los compradores o usuarios”. Ello no quiere decir que los precios sean siempre exagerados o abusivos, pues a veces según la naturaleza del producto se teme sanciones oficiales o bien son razonablemente bajos con el objeto de desanimar a eventuales competidores o simplemente para lograr una penetración más amplia dentro del mercado.

c) *Mercados Duopolios y Oligopólicos.*- En el caso de mercados duopolios son dos empresas oferentes y en el caso de los oligopólicos son varias, las que ofrecen el mismo

¹⁷ Moreno José. “Marketing Internacional”. Segunda Edición Ampliada, 2006. P13.

¹⁸ Moreno José. “Marketing Internacional”. Segunda Edición Ampliada, 2006. P13.



producto, pero es muy dificultosa la entrada al mercado con el mismo producto por parte de otras empresas que podrían ofrecerlo.

En estos casos el precio generalmente se lo fija por acuerdo entre los oferentes aunque, de todas maneras, cada empresa estará atenta a las estrategias de precios de las otras.

3.2.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE SEGMENTOS DE MERCADO OBJETIVOS

¹⁹Para identificar al segmento de mercado debemos definir que es un proceso de dividir o clasificar un mercado en grupos o segmentos identificables, similares y significativos. El mercado total para un producto es heterogéneo (diverso) y puede o debe ser dividido en varios segmentos, cada uno homogéneo.

La organización selecciona uno o más segmentos como mercado meta y por cada segmento de mercado se desarrolla una mezcla de marketing diferente, es decir, un *mix estratégico único*.

Las razones por las que se segmentan los mercados son:

Primero.- La segmentación permite identificar grupos de consumidores con necesidades similares, analizar sus características y comportamiento de compra.

Segundo.- Aporta información que permite diseñar un mix de marketing a la medida específica de las características y deseos de uno o más segmentos.

Tercero.- Permite lograr una eficiente satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores al mismo tiempo que se cumplen los objetivos de la empresa.

3.2.3. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO Y VENTAJAS COMPETITIVAS A DESARROLLAR

El objetivo de cualquier empresa exportadora es obtener una ganancia, en consecuencia, el cálculo de los precios es una responsabilidad importante de la misma.

La empresa exportadora podrá controlar algunos de esos factores, pero otros no. La fijación de tales precios es un arte y no cabe reducirla a una mera serie de reglas para calcular costos.

¹⁹ Bolaños Noel J. Mercado meta y Segmentación de Mercado,
www.blog.bonodiseno.com



Los factores que se debe tener presente al establecer un precio para sus productos en los mercados extranjeros son:

- Definición de los objetivos en materia de precios,
- Tamaño del mercado,
- Determinación del precio, y
- Presentación de la oferta.

3.2.4. DEMANDA QUE ATENDERÁ EL PROYECTO

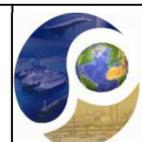
Como se hace mención en los factores demográficos y en el dimensionamiento de la demanda actual y potencial, se tomará en cuenta la poblacional en General de Santiago de Chile, ya que se considera un producto básico en el consumo de los habitantes chilenos, que para el presente trabajo de investigación, se considerará el 90% de la muestra.

	Edades	Muestra Población	Cantidad	Segmento de Mercado	Nicho de Mercado
CHILE	PEA	General		Mercado	70%
6.061.185 millones de habitantes	18-65 años	90%	5455066.5	5455066.5	3818546.55

3.3. PLAN DE COMERCIAL

3.3.1. OBJETIVOS DEL PLAN COMERCIAL: PÚBLICO OBJETIVO, VOLUMEN DE VENTAS, PARTICIPACIÓN DE MERCADO, UTILIDADES

Los objetivos del plan comercial será satisfacer las necesidades de consumo de nuestro Público Objetivo, que consiste en la población en general de Chile, sin embargo, al incursionar en un mercado nuevo, se presentarán situaciones que probablemente a través de un óptimo posicionamiento, se logrará ir ganando la aceptación masiva de los consumidores, así como captación en mercados internacionales.



3.3.2. MIX DE MARKETING

3.3.2.1. Auditoria y estrategia de producto

3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida

Presentación comercial de la mercancía, contribuyendo a la seguridad de ésta durante sus desplazamientos, dándole una buena imagen visual y distinguiéndola de los productos de la competencia.

3.3.2.1.2. Atributos y beneficios del producto

²⁰El plátano no es sólo de una de las frutas más consumidas en el mundo entero, sino también una de las más sanas. Su sabor es dulce y delicioso, es una fruta rica en vitaminas C y B6 y minerales esenciales, y se caracteriza por dotar de sabor a infinidad de platos.

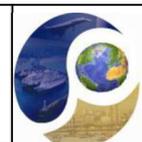
Sus propiedades:

- Una de las frutas más nutritivas
- Ideal para personas que desempeñan actividades físicas.
- Beneficioso contra úlceras de estómago.
- Bueno contra el colesterol
- Previene calambres si se toma antes del ejercicio físico.

Información nutricional

- Porción: 1 plátano (100 g)
- Calorías: 110 (Calorías procedentes de materia grasa: 0)
- Grasa: 0 g
- Colesterol: 0 mg
- Sodio: 0 mg
- Carbohidratos: 29 g
- Fibra: 4 g
- Azúcares: 21 g
- Proteínas: 1 g

²⁰ Alimentación Sana Chile 2014
<http://www.alimentacion-sana.org/>



El plátano constituye una de los alimentos más milagrosos que nos ofrece la naturaleza, riquísimo en nutrientes, especialmente potasio, vitamina B6 y ácido fólico.

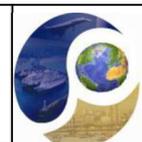
Personas a dieta suelen evitar el plátano por el convencimiento de que engorda, pero con sólo 100 calorías es uno de los alimentos con más valor nutricional. La fécula del plátano es difícil de digerir mientras no esté madura y no se haya transformado en azúcar. Ya maduro, el plátano se convierte en un alimento de fácil digestión con mucha fibra soluble. Es adecuado, por lo tanto, para el tratamiento tanto de estreñimiento como de diarrea, mientras que también ayuda a eliminar el colesterol.

Combinados con su fibra, los tres azúcares naturales que contiene (sucrosa, fructosa y glucosa) son una inyección instantánea y sostenida de energía.

Los investigadores tienen comprobado que tan sólo dos plátanos proporcionan suficiente energía para 90 minutos de ejercicio duro. Con razón el plátano es la fruta número uno para los líderes del atletismo mundial; Pero la energía no es la única forma en que el plátano puede ayudarnos a mantenernos saludables. También nos puede ayudar a sanar o prevenir un número impresionante de enfermedades y condiciones, haciéndose imprescindible en nuestra dieta diaria.

Poder mental: En una escuela de Twickenham, en Middlesex, 200 estudiantes recibieron una ayuda insospechada para sus exámenes este año comiendo plátanos en el desayuno, el recreo y la comida, en un esfuerzo por estimular su poder mental. Los investigadores han comprobado que el alto contenido de potasio de esta fruta puede ayudar a los alumnos en sus estudios, haciendo que estén más alertas.

Estreñimiento: Por su alto contenido de fibra, incluir plátanos en la dieta diaria ayuda a restaurar la acción normal de los intestinos, ayudando a superar el problema sin necesidad de acudir a laxativos.



Crudas: Una forma rapidísima de curar una cruda es con una malteada de plátano endulzada con miel. El plátano calma al estómago, y junto la miel, sube el nivel de azúcar en la sangre -ya en ceros- mientras la leche tranquiliza y rehidrata tu sistema.

Acidez estomacal: Los plátanos tienen un efecto naturalmente antiácido en el organismo, así que si sufres de acidez estomacal, intenta comerte un plátano para sentirte mejor.

Vómitos en la mañana: Comiendo un plátano entre comidas mantiene alto el nivel de azúcar en la sangre y evita las náuseas por la mañana.

Piquetes de mosco: Antes de buscar desesperadamente la crema contra piquetes de mosco, prueba frotar la zona afectada con la parte interior de una cáscara de plátano. Mucha gente ha obtenido resultados sorprendentes, reduciéndose la hinchazón y la irritación.

Nervios alterados: Los plátanos tienen un altísimo contenido de vitaminas B. Al investigar a 5,000 pacientes en un hospital, se encontró que los más obesos eran casi siempre individuos sujetos a mucha presión en su trabajo. En el informe se concluía que para evitar ataques de comida inducidos por el pánico, necesitamos controlar nuestro nivel de azúcar en la sangre comiendo alimentos con alto contenido de carbohidratos entre comidas, cada dos horas para mantener el nivel estable.

Úlceras: Por Su textura suave y lubricante, el plátano se usa en la dieta como alimento indicado para los desórdenes intestinales. Es la única fruta cruda que se puede comer sin problemas en casos de úlcera crónicas. También neutraliza el exceso de acidez y reduce la irritación al cubrir con una capa las paredes del estómago.

Tabaquismo: Los plátanos también pueden ayudar a la gente que quiere dejar de fumar. Su alto contenido de vitaminas B6 y B12, potasio y magnesio ayuda a que el organismo se recupere de los efectos de quitarle la nicotina.



Verrugas: La gente que sólo usa medicina alternativa jura que si quieres eliminar una verruga, tomes un pedazo de cáscara de plátano y lo coloques sobre ésta con la parte amarilla hacia afuera. Debes mantener la cáscara en su lugar con una cataplasma o cinta de cirujano.

Síndrome Pre-Menstrual: Olvídate de las píldoras - cómete un plátano. La vitamina B6 que contiene regula los niveles de glucosa en la sangre, mejorando sensiblemente tu estado anímico.

3.3.2.1.3. Componente de envase

Recipiente que tiene contacto directo con el producto específico, con la función de envasarlo y protegerlo, mismo que debe contener:

- Contiene cierta cantidad de producto.
- Conserva la permanencia de las características del producto durante la vida del mismo.
- Protege el contenido del producto de alteraciones por la acción de agentes externos.
- Promueve la venta.
- Facilita el uso del producto.
- Proporciona valor de reutilización al comprador.
- Facilita el almacenamiento, la distribución y el manejo del producto.



3.3.2.2. Auditoria y estrategia de precio

3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM)

²¹Los INCOTERMS (International Commercial Terms, “términos internacionales de comercio”) son normas acerca de las condiciones de entrega de las mercancías. Se usan para dividir los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las

²¹ Sectores relacionados: Logística y comercio exterior. Quiminet. 10-Feb-2011
<http://www.quiminet.com/articulos/los-10-tipos-de-incoterms-48084.htm>



responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías.

Son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

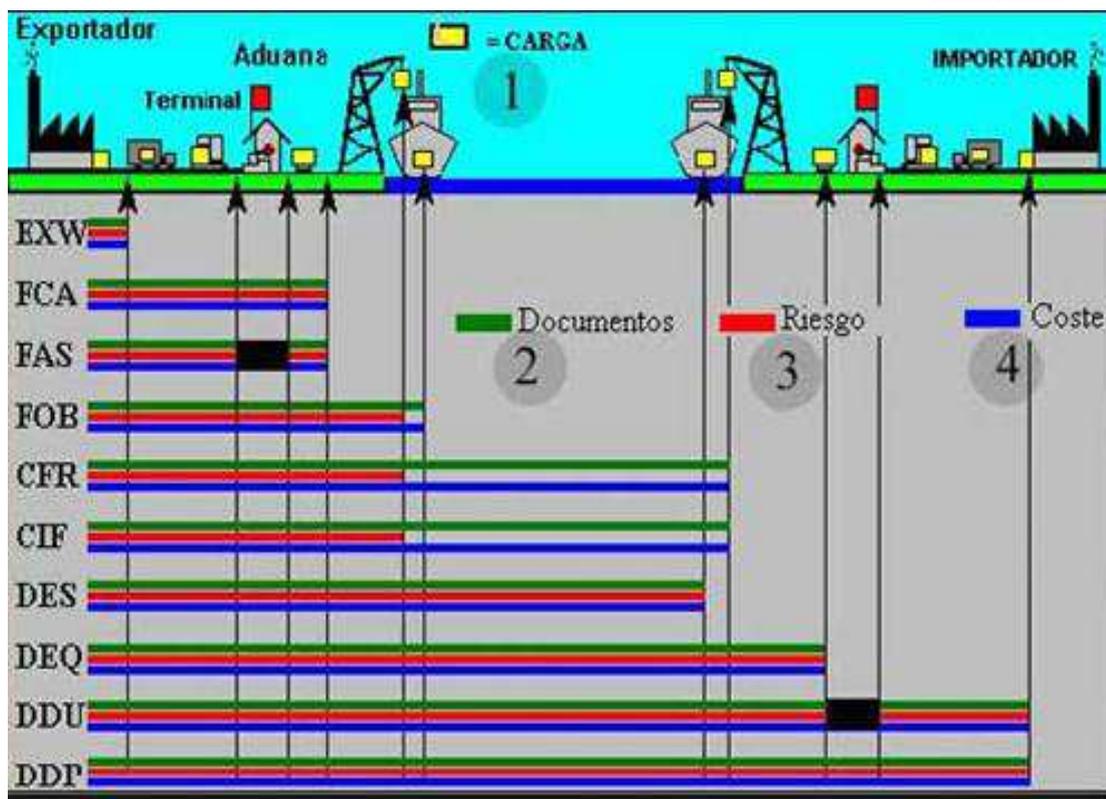
Los INCOTERMS también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los INCOTERMS es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los INCOTERMS determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte
- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

Para la transportación y logística del producto, se basará en el incoterm FOB, ya que la responsabilidad del exportador estará hasta que la mercadería esté a bordo del buque, y de ahí en adelante la responsabilidad es del comprador mayorista en Chile.



3.3.2.2.2. Partida arancelaria

²² La subpartida arancelaria sugerida en esta ficha de respuesta es usada para efectos de búsqueda de información. Es importante mencionar que una subpartida arancelaria abarca muchos productos, consecuentemente las estadísticas provistas en esta ficha de producto - mercado reflejan el universo de estos productos. La autoridad competente para el

²² Pro Ecuador, 2013
<http://www.proecuador.gob.ec>



proceso de clasificación arancelaria es el SENA E.

SUBPARTIDA ARANCELARIA SUGERIDA:2007.99

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 2007 :	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante
SubPartidaSist. Armoniz. 200799 :	-- Los demás:
SubPartida Regional 20079911 :	---- Confituras, jaleas y mermeladas

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

3.3.2.2.3. Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio

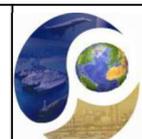
Al pretender vender los productos en Chile, teniendo una moneda propia cómo es el peso chileno, al realizar el tipo de cambio significaría:

Dólares Americanos	Tipo de Cambio	Pesos Chiles
\$5.00	553.95	2.769,74 CLP
\$10.00		5.539,48 CLP

3.3.2.2.4. Fijación del precio de venta unitario (de exportación)

Precio de Venta Unitario en Exportación
Costo de Producción
Costo de Embalaje
Costo de Logística
Imprevistos

3.3.2.2.5. Costo total unitario



Costo Total Unitario

Producción mensual

3.3.2.2.8. Costos logísticos: de embarque (naviero/aéreo/otro), de transporte interno, de manipulación de la carga, de seguro interno, de seguro internacional, de obligaciones aduaneras, de pago de impuestos y/o aranceles; de otros costos/incentivos relacionados con la política de gobierno

Costos Logísticos

Embarque

Transporte Interno

Manipulación de Carga

Seguro Interno

Seguro Internacional

Trámites Aduaneros

Impuestos / Aranceles

3.3.2.2.9. Métodos de cobro/pago internacional

La culminación con éxito de la operación comercial se produce a través de la liquidación de las obligaciones de las partes (el vendedor deberá entregar la cosa, prestar el servicio, ceder los derechos acordados y la contraparte pagar su precio). Es evidente que la práctica mercantil internacional conlleva un mayor grado de riesgos que la desarrollada en el ámbito doméstico, dentro de las fronteras de un Estado.

A su complejidad creciente (los operadores no se limitan a comprar o vender mercancías, sino que cooperan en la búsqueda de intereses comunes o acuden a una licitación pública internacional) hay que unir una serie de factores que inciden de forma directa en la satisfacción de las expectativas de las partes.



Los medios de pago internacionales tienen, en general, elementos comunes con los instrumentos utilizados en las transacciones comerciales propias de los mercados internos, pero cuentan con peculiaridades inherentes a su naturaleza: usos y prácticas comerciales diferentes, aplicabilidad de varios ordenamientos jurídicos, sistema bancario, posible uso de moneda distinta a la nacional, entre otros.

Algunos instrumentos de pago son utilizados de forma indistinta en el comercio doméstico y el internacional, pero otros, más complejos, son propios de la práctica mercantil transfronteriza. El siguiente cuadro refleja los instrumentos de cobro-pago utilizados comúnmente en las distintas áreas geográficas:

PAÍS	MEDIO DE PAGO
UNIÓN EUROPEA	Transferencia Remesa Electrónica Remesa Simple
RESTO DE EUROPA NORTEAMÉRICA	Remesa Documentaria Crédito Doc. Irrevocable
CENTRO Y SUDAMÉRICA AFRICA Y EXTREMO ORIENTE	Crédito Doc. Confirmado

MEDIOS DE PAGO DOCUMENTARIOS

²³Son Documentarios aquellos que para tramitar el cobro se remiten los documentos comerciales relativos al envío de la mercancía los cuales pueden ir también acompañando algún tipo de documento financiero (generalmente una Letra) para que sea pagada y/o aceptada al retirar los documentos.

Medios de pago documentarios:

- Orden de pago documentaria.
- Remesa documentaria.
- Crédito documentario.

ORDEN DE PAGO DOCUMENTARIA

²³ <http://www.globalnovatrade.com/es/noticias/medioscobroypagoII.php>



En este pago la orden de pago está condicionada a la entrega por parte del vendedor, de unos determinados documentos representativos de la mercancía.

Es muy poco habitual y es un medio de pago híbrido entre el crédito documentario y la orden de pago simple. No cuenta con una regulación internacional detallada de su funcionamiento y de las obligaciones de las partes, a diferencia de otros medios de pago.

Ventajas para el exportador: no tiene que embarcar la mercancía hasta la orden de pago y tiene la certeza de que cobrará al embarcarla.

REMESA DOCUMENTARIA

Consiste en la introducción de un vendedor a una entidad bancaria, para que gestione el cobro de la venta. La instrucción va acompañada generalmente por unos documentos, que se entregan al comprador, de acuerdo a las instrucciones transmitidas.

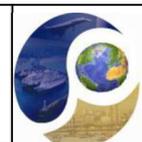
En España se denomina Remesa y en América latina Cobranza.

Según el momento de pago pueden ser:

- Pagaderas a la vista
- Pagaderas a plazo
- Sin aval bancario
- Con aval bancario
- Pagaderas contra Trust Receipt¹ (se usa en la exportación de agroalimentarios a USA)

CRÉDITOS DOCUMENTARIOS

Es la orden que un importador le da a su banco para que, bien directamente o a través de otro banco, proceda al pago de la operación en el momento en que el banco del exportador le presente la documentación acreditativa de que la mercancía ha sido enviada de la manera convenida.



El banco del importador va a pagar si la documentación está en regla, con independencia de que en ese momento el importador tenga saldo o no, es decir, el banco del importador garantiza la operación.

Existen varios tipos de créditos documentarios:

Revocable o irrevocable

- Revocable: es aquél que después de su apertura y antes de haber procedido al pago, el importador puede anularlo en cualquier momento a su libre voluntad, por lo que la seguridad que ofrece es muy reducida.
- Irrevocable: es aquél que una vez abierto ya no se puede cancelar, lo que garantiza al exportador que si la documentación presentada es correcta, va a cobrar su venta.

Confirmado o no confirmado:

- Confirmado: es este caso un tercer banco (normalmente un banco internacional de primera fila) garantiza el cumplimiento del pago en el supuesto de que el banco del importador no lo hiciera.
- No confirmado: el tercer banco no asume ningún tipo de compromiso

A la vista o a plazo

- A la vista: el pago de la operación es al contado, por lo que en el momento de presentar la documentación el banco del importador procede al pago.
- A plazo: el pago de la operación es aplazado, por lo que una vez entregada la documentación hay que esperar al transcurso del plazo acordado para recibir el importe de la venta.

El más seguro de todos ellos es el crédito documentario irrevocable, confirmado y a la vista, mismo que será utilizado para el presente trabajo de investigación.



3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución

3.3.2.3.1. Modo de transporte

El transporte generalmente se realiza vía marítima en grandes contenedores. Los sacos, cajas o recipientes utilizados para la exportación (dependiendo del subproducto en cuestión), podrán ser estibados o paletizados en tarimas de madera o plástico.

3.3.2.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino

Para transportar los productos, saldrá desde el puerto de Guayaquil, hacia el puerto de Valparaíso en Chile, ya que es uno de los principales puertos con mayor ranking en el traslado de mercadería en contenedor.



3.3.2.3.3. Tipo de embalaje requerido

Prepara la carga en la forma más adecuada para su transporte en los modos elegidos para su despacho al exterior y para las distintas operaciones a que se someta durante el viaje entre el exportador y el importador.



²⁴El embalaje es la protección del producto durante el transporte y/o almacenamiento, es decir, el embalaje está orientado hacia la logística.

El embalaje facilita:

- Manipuleo de la carga.
- Almacenamiento.
- Unitarización.
- Distribución.
- Tarifas de fletes.
- Primas de seguro.

Necesidades de Protección.- Lo primer que debe hacerse, antes de seleccionar un envase o embalaje, es plantearse qué tipo de protección necesita el producto: los que están compuestos por diversos materiales requerirán protección frente a diferentes eventualidades. A continuación se enumeran algunos tipos de productos y sus necesidades de protección más importantes:

²⁴ <http://www.slideshare.net/victorhdezr/etiqueta-envase-empaque-embalaje>

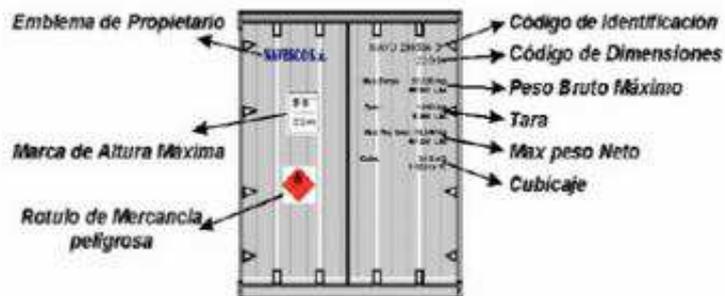


Tipo de producto	Riesgo detectado
Frutas y hortalizas frescas.	Golpes, magulladuras, exposición a frío y calor.
Alimentos desecados, carga seca.	Humedad.
Alimentos enlatados.	Humedad, golpes, magulladuras.
Textiles y prendas de vestir.	Humedad (moho), insectos (polillas), polvo, suciedad, luz, decoloración, combustión.
Productos de madera y enlacados.	Rayones (daño en superficie), humedad (moho), rotura, luz (decoloración), combustión.
Productos de cuero.	Humedad (manchas superficiales y moho), secado (pérdida de flexibilidad), rayado de la superficie.
Gres, artículos de hueso, cristal, conchas, cerámica, entre otros.	Rotura, rayado, desportillado.
Productos metálicos.	Humedad (corrosión, deslustre), rayado de la superficie, golpes, magulladuras, rotura.
Productos de papel.	Humedad, luz, combustión.
Paja y productos similares.	Humedad, compresión, combustión.
Productos de joyería.	Pérdida, robo, rotura.

EMBALAJES (unidades de carga)

Contenedores

Las señales o marcado que suelen llevar los contenedores son las siguientes:

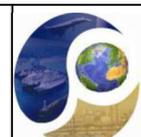


3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte

²⁵El tipo de contenedor más utilizado para transportar carga, es el contenedor de 20 pies, que se presenta a continuación:

²⁵Browne Agencia de Aduanas

https://www.browne.cl/inf_practica/containers.html



Tipo de contenedor	Dimen- siones	Ancho (m)	Largo (m)	Alto (m)	Volumen (m3)	Carga (Ton)	Tara (Ton)	Descripción
 STANDARD 20 Pies.	Exterior	2,438	6,060	2,590	33,0	28,15	2,33	Transporte de carga seca
	Interior	2,352	5,900	2,390				
	Puerta	2,340	---	2,283				
 STANDARD 40 Pies.	Exterior	2,438	12,192	2,590	67,7	28,70	3,80	
	Interior	2,352	12,030	2,390				
	Puerta	2,340	---	2,275				

3.3.2.3.6. Documentación requerida

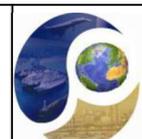
Requisitos y trámites para exportar

1. Registro como exportador

Se lo realiza directamente en el sitio Web de la SENAE (www.aduana.gob.ec): llenando el formulario electrónico previsto para el caso; la SENAE le asigna clave y nombre de usuario.

2. Documentos para exportar:

- Registro único de contribuyentes (ruc):
- Conocimiento de embarque:
 - Datos del cargador.
 - Datos del exportador.
 - Datos del consignatario.
 - Datos del importador.
 - Nombre del buque.
 - Puerto de carga y de descarga.
 - Indica si el flete es pagadero en destino o en origen.
 - Importe del flete.
 - Marcas y números del contenedor o de los bultos.
 - Número del precinto.
 - Descripción de mercaderías, pesos bruto y neto, volumen y medidas.
 - Fecha de embarque.



• **FACTURA PROFORMA:** Generalmente se utilizan hojas con membrete para confeccionarla; la descripción debe ser lo más detallada posible y los datos que debe contener son los siguientes:

- Datos del Exportador
- Nombre,
- Dirección
- Teléfono
- Factura Pro Forma N°
- Fecha y lugar de emisión
- Datos del Importador
- Nombre
- Dirección
- Teléfono
- Cantidad y descripción de la mercadería Precio unitario Precio total
- Condiciones de entrega, plazo y forma de pago, incluyendo el Incoterm.
- Plazo de validez.
- Firma del exportador.
- Nota: No es imprescindible cumplir con ningún tipo de formalidad establecida por el SRI

• **FACTURA COMERCIAL:**

Es emitida por el exportador, y contiene:

- Los nombres del Exportador e Importador, con sus respectivas direcciones y datos.
- Los detalles técnicos de la mercadería
- Fecha y lugar de emisión
- La unidad de medida
- Cantidad de unidades que se están facturando
- Precio unitario y total de venta
- Moneda de venta,
- Condición de venta,

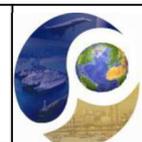


- Forma y plazos de pagos,
- Peso bruto y neto,
- Marca,
- Número de bultos que contiene la mercadería y
- Medio de transporte
- Firmada al pie por alguna persona responsable de la empresa o del sector de Comercio Exterior.

• CARTA DE PORTE:

Es el documento más importante en la carga terrestre dado que cumple las mismas funciones que el conocimiento de embarque marítimo, es decir que concede la titularidad de la mercadería al poseedor del mismo; por lo general, este es emitido por la compañía de transporte terrestre, y en el figuran los siguientes datos:

- Exportador.
- Consignatario.
- Importador.
- Lugar y fecha de emisión.
- Detalle de la carga: peso, cantidad, volumen, bultos, descripción.
- Flete, si es pagado o pagadero en destino y monto.
- Ruta y plazo del transporte.
- Marcas y números.
- Aduana de salida del país exportador y aduana de entrada del país importador.
- Formalidades para el despacho de la mercadería.
- Declaración del valor de la mercadería.
- Documentos anexos (copias de factura, certificados, entre otros)
- De acuerdo a los requerimientos bancarios y de lo oportunamente acordado entre el exportador y el importador, los documentos originales de la mercadería pueden viajar con el medio de transporte o ser enviados por separado.



• LISTA DE EMPAQUE - PACKING LIST:

Su finalidad es informar el contenido, peso bruto y neto de la mercadería a ser exportada, de acuerdo a como se encuentra embalada; la emite el exportador en hoja membrete de la empresa, y los principales datos que figuran en ella son:

- Datos del exportador.
- Datos del importador.
- Marcas y números de los bultos.
- Lugar y fecha de emisión.
- Modo de embarque
- Cantidad de bultos y descripción de la mercadería.
- Total de los pesos brutos y netos.
- Tipo de embalaje.
- Firma y sello del exportador.
- Habitualmente, este documento no es muy exigido en las operaciones de comercio internacional, dependiendo este factor de la naturaleza de las mercaderías.
- Por lo general, se lo solicita en grandes embarques, o en aquellos donde existen variedad de tipos de mercadería.
- Si el embarque contiene un solo tipo de mercadería, este documento puede ser obviado.

Trámites para exportar productos en general

Aduana: Para el aforo deberá presentar:

- Factura comercial (4 copias), si existen diferencias entre el valor declarado y el valor exportado, se deberá presentar una nueva factura en original y cuatro copias para liquidación.

- Entrega de la mercadería en las bodegas de Aduana o Autoridad Portuaria.

Trámite de Embarque

- Constatación del pago de derechos y gravámenes arancelarios, de ser el caso.

- Recibo de pago de tasas por almacenamiento, carga, muellaje, vigilancia.

- Entrega a la Aduana de cuatro copias del documento de embarque definitivo emitido por el transportista.



3.3.2.3.7. Exigencias de seguro

²⁶Este seguro puede cubrir tanto riesgos comerciales como políticos.

Riesgos comerciales:

- Insolvencia por quiebra.
- Convocatoria.
- Atrasos en los pagos.

Riesgos políticos (cualquier factor ajeno a la capacidad de pagos del comprador):

- Confiscación.
- Guerra civil o internacional.
- Desastres naturales.

Esta póliza permite cubrir tanto bienes como servicios. Incluye la totalidad de las ventas a crédito, sirve como herramienta comercial para flexibilizar las condiciones comerciales (mayores créditos, mayores plazos). Asimismo, permite la apertura a nuevos mercados, sin limitar la capacidad crediticia de sus clientes.

Al proteger el activo “créditos por ventas”, la empresa mejora su balance comercial, facilitando su acceso al mercado financiero. Por otra parte, reduce considerablemente la “previsión para deudores incobrables” y el costo del seguro se considera deducible para el pago de impuestos. Garantiza, además, el flujo de caja.

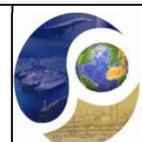
3.3.2.3.8. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios

La exportación de ciertos productos requiere un registro del exportador, autorizaciones previas o certificados entregados por diversas instituciones. Entre los certificados tenemos:

Certificados Sanitarios

a) Certificado Sanitario para las exportaciones de productos pesqueros en estado fresco y para frutas y hortalizas frescas, a la Unión Europea otorga el Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez.

²⁶ <http://images.fedex.com/images/ar/pymex/Ar-SegComExt-AC-08.pdf>



b) Certificados fitosanitarios para exportar productos agrícolas en cualquiera de sus formas, se extiende a través del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria SESA-MAG.

3.3.2.3.9. Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas

Existen ciertos productos que debido a su sistema de comercialización (regulaciones internas o requerimientos externos) se apartan del sistema general de exportaciones descrito, y por consiguiente se rigen por normas, requisitos y trámites especiales complementarios de los ya señalados.

Autorizaciones previas

Para la exportación de varios productos es indispensable obtener una licencia o autorización previa.

1.- El MAGAP a través de la Subsecretaría Forestal, autoriza la exportación de especímenes de flora y fauna silvestre en proceso de extinción y sus productos, cuando ésta se realiza con fines científicos, educativos o de intercambio internacional con instituciones educativas.

2.- La exportación de plantas y sustancias psicotrópicas y sus componentes, insumos precursores y otros productos químicos necesarios para producirlas o elaborarlás, así como los preparados o derivados; son autorizados por el Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes (CONSEP).

Determinación de precios: Están sujetos a régimen de determinación de precios mínimos referenciales los siguientes productos:

- Banano, café crudo o verde, tostado en grano, tostado molido, cáscara y cascarilla de café; cacao y subproductos. Los precios son fijados por los Ministerios de Industrias, Agricultura y Finanzas, debiendo sujetarse a ellos los contratos de exportación.

- Camarón: los precios al igual que de pescado son determinados por la Subsecretaría de Recursos Pesqueros.

3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción

3.3.2.4.1. Concepto de posicionamiento



²⁷El concepto de posicionamiento es de primordial importancia para resolver los problemas de comunicación en una sociedad saturada de información. Es fundamental conocer la imagen de la marca que existe en la mente del consumidor, es decir, en lugar de que la marca se pregunte así misma, se ha de preguntar que posición ocupa ya en la mente del consumidor. En otras palabras, se trata de construir una percepción en la mente de las personas que nos interesan para que ellas nos califiquen cómo la mejor solución ante una necesidad y nos ubiquen en un lugar preferente cuando tengan que tomar una decisión de compra.

3.3.2.4.2. *Concepto de eslogan*

El ²⁸eslogan es ampliamente utilizado en los anuncios en televisión, en Internet, en los carteles publicitarios, y en otros medios de comunicación. Para crear un eslogan, las personas creativas, en general, utilizan frases cortas y simples, en las que están presentes las características esenciales del producto, razón de ser de la empresa, con el fin de permanecer grabadas en la memoria del consumidor. El eslogan es una frase o expresión que resume el posicionamiento de la marca de la empresa.



3.3.2.4.3. *Estrategia de mix de publicidad*

Su objetivo es quitarle ventas a la competencia.

- Estrategias comparativas. Tratan de mostrar las ventajas de la marca frente a la competencia.

²⁷ Maxfactor

<http://www.alu.ua.es/vc/posicionamiento.htm>

²⁸ Significados 2013-2014

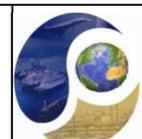
<http://www.significados.info/eslogan/>



- Estrategias financieras. Se basan en una política de presencia en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario. Recurren a una publicidad muy convencional. Sus objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad, cobertura de audiencia.
- Estrategias de posicionamiento. El objetivo es dar a la marca un lugar en la mente del consumidor, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios; o si es posible, apoyándonos en una razón del producto o de la empresa, que tenga valor e importancia para los consumidores.
- Estrategias promocionales. Son muy agresivas. Los objetivos promocionales pueden ser: mantener e incrementar el consumo del producto; contrarrestar alguna acción de la competencia; e incitar a la prueba de un producto.
- Estrategias de empuje (push strategy) para motivar los puntos de venta, los distribuidores y la fuerza de ventas de la empresa, a empujar más efectivamente los productos o líneas de productos hacia el consumidor (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, publicidad cooperativa, subsidio para promociones). Se trata de forzar la venta.
- Estrategias de tracción, Estrategias de tracción (pull strategy) para estimular al consumidor final a que tire de los productos, a través de una mejor aceptación de la marca, el concepto y el producto. Incitarle a la compra.
- Estrategias de imitación. Consisten en imitar lo que hace el líder o la mayoría de competidores. Son peligrosas y contraproducentes, suelen fortalecer al líder.

Objetivos publicitarios que se plantean son:

- Resaltar la presencia de la marca, aumentando la cantidad y frecuencia de campañas publicitarias.
- Actualizar la marca, modificando el anagrama y/o logotipo de la empresa, para lograr un nuevo posicionamiento de la misma, en su tarea de rejuvenecimiento, o bien, cambiando los ejes de comunicación y tratamiento de las campañas.



3.3.2.4.4. Estrategia de promociones de venta

Lo más normal es “ir en contra del líder”, que no significa un choque frontal, sino recurrir a comparaciones con la competencia ya posicionada, conocida. Se trata de reposicionar a los competidores. Esto se lleva a cabo desplazando su concepto de posicionamiento, al hacer ver al consumidor algo de la competencia que le obligue a cambiar de opinión respecto a la misma y ofrecer en su lugar la nueva idea.

La comparación es eficaz debido a que el consumidor, en el momento que ha de elegir un producto, en el punto de venta, lo compara con aquellos que ocupan los primeros peldaños de la escalera de su categoría. La publicidad le ofrece la comparación ya realizada al receptor y le evita un trabajo. Por supuesto, se la ofrece resuelta a favor del anunciante.

En mercados de fuerte y rápido crecimiento se recurre a la distribución y a la publicidad, la cual ha de crear una fuerte imagen de marca, para la futura supervivencia de la empresa.

En mercados maduros, la publicidad puede provocar o al menos apoyar una innovación técnica, nuevos sistemas de distribución, disminución de los precios, o cambios de actitudes o hábitos de consumo. La intención es la de activar los estados de estancamiento que caracterizan a estos tipos de mercados.

Estrategias intensivas. Conseguir que los clientes actuales consuman más, es decir, que aumente la venta por cliente. Se suele plantear objetivos como incrementar el número de unidades compradas, aumentar la frecuencia de compra, alargar la etapa de consumo. Se suele exigir demasiado a la publicidad al enfocar los objetivos a corto plazo, cuando se sabe lo largo y difícil que resulta el empeño de cambiar un hábito y costumbre.

3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales

Las ferias internacionales son una gran herramienta para que los mini, pequeños y medianos empresarios muestren sus productos y aprovechen contactos para nuevos negocios y clientes, y a su vez un instrumento básico del marketing, ya que constituye una gran vitrina publicitaria donde se muestra la imagen de un país, sus ventajas económico-comercial y su culturas dentro de un enlace de comunicación importante entre compradores



y vendedores. Estas constituyen una oportunidad para desarrollar e incrementar las exportaciones, de igual forma se realizan actividades al tiempo como seminarios, rondas de negocios, talleres técnicos entre otros.

Existen tres tipos de ferias internacionales donde se encuentra las ferias monográficas que son aquellas especializadas en productos y/o servicio de un sector privado. Las ferias generales son aquellas ferias en las que se presentan productos y/o servicios de diversos sectores productivos; y la siguiente es la feria universal son eventos en los que participan todos los países del mundo para dar a conocer sus características más importantes.

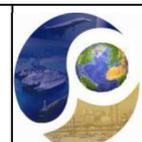
Cumbre Nacional del Banano

Es el evento técnico-científico más importante del país en la industria del banano, plátano y otras musáceas, en el cual se presentan los últimos adelantos en la investigación científica y tecnológica.

Foro Internacional del Banano

La Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, AEBE realizará cada año foros en los que además de productores y exportadores ecuatorianos y extranjeros, asisten empresas de cartón y plástico, así como también certificadoras e insumos agrícolas y compañías navieras; importadores y representantes de cadenas internacionales de supermercados.

Feria de Proveedores de Productos y Servicios del Sector Bananero La Feria de Proveedores de Productos y Servicios del Sector Bananero contará con la participación de expositores nacionales y extranjeros, expertos en la producción de la fruta, es el escenario ideal de generación de negocios para compañías proveedoras que deseen presentar sus productos, servicios, equipos y tecnología especializada en los principales productores, distribuidores y profesionales del sector bananero.



Fruit Logistica Berlin

Esta feria especializada ofrece a los sectores relacionados con la fruta fresca y el negocio de las verduras, una oportunidad para presentar sus productos a través de toda la cadena de valor agregado, desde el cultivo hasta el punto de venta.

Biofach

Feria líder del mundo donde se encontrarán los últimos avances en la industria orgánica, de igual manera es la oportunidad de tener nuevos contactos con clientes, proveedores y socios potenciales nuevos clientes.

Food and Hotel Seúl

Es una exposición internacional de Alimentos, Bebidas, Hoteles, Restaurantes, Servicios de Alimentación, Panadería y Supermercado.

Foodex Japan

Es la mayor feria internacional de alimentos y bebidas de la región de Asia - Pacífico, la organización de este evento cuenta con una trayectoria de operación por más de 35 años. Esta exposición no sólo atiende al mercado japonés, es también la oportunidad para los interesados en los mercados asiáticos en crecimiento.

Asia Fruit Logistica

Es una feria de frutas frescas y hortalizas que proporciona excelentes oportunidades para conocer y hacer negocios con proveedores y clientes claves de todo el mundo, hacer nuevos e importantes contactos en todos los sectores de la empresa asiática de productos frescos y descubrir nuevos productos y aprender sobre los desarrollos innovadores en el comercio y la comercialización.

Gulf Food Dubai

Gulfood es una feria establecida hace más de 25 años, tiene una buena reputación entre los exportadores ya que proporciona una buena plataforma de comercio, es también el



lugar donde se podrá conocer sobre las últimas tendencias e innovaciones de toda la cadena.

World Food Moscu

Es una exposición única de los alimentos y bebidas y reconocida a nivel internacional, que desde 1992 se celebra anualmente en Moscú "Expocentre". Esta feria cubre todo el mercado de alimentos e incluye 11 secciones: carnes, aves, pescados y mariscos, alimentos congelados y comidas preparadas, frutas y verduras, productos de confitería y panadería, tiendas de comestibles y los aperitivos, la conservación, el petróleo y los productos grasos, productos lácteos, té y las bebidas de café.

PMA Fresh Summit

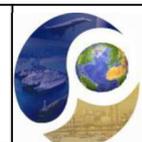
Cuenta con más de 20,000 profesionales de la industria y la participación de 65 países, ofreciendo conexiones globales, conocimiento del consumidor y soluciones innovadoras para su negocio.

Revistas especializadas

- Bananotas: <http://www.aebe.ec>
- Agronegocios: <http://www.agronegocios.com.ec>
- Guía Banascopio: www.probanano.com
- El Productor: <http://elproductor.com>

c) Links de interés

- Sopisco: <http://sopisconews.com/es>
- Fresh plaza: <http://www.freshplaza.es>
- Reefer trends <http://www.reefertrends.com/>



CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL

4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

En el presente capitulo, se pretende identificar el plan organizacional que se trazará la jerarquía de responsabilidades y gestiones necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados.

4.2. PLAN TÉCNICO

4.2.1. LOCALIZACIÓN

²⁹La producción bananera del Ecuador, se ubica en diez provincias El Oro, Guayas, Los Ríos, Cotopaxi, Esmeraldas, Cañar, Pichincha, Azuay, Bolívar y Manabí, con una superficie de 127 mil 185,2 hectáreas al año 1997, según el desaparecido Programa Nacional del Banano, y que para el 15 de septiembre del año 2001, se incrementa a 148 mil 725,4 hectáreas, de acuerdo con un reporte de la Unidad del Banano de la Subsecretaría Regional del Litoral Sur y Galápagos del MAG.

El Carmen se la denomina “La Puerta de Oro de Manabí”, por su producción de plátano barraganete, único en el país y exportado al mundo.

4.2.3. PROCESO PRODUCTIVO/OPERACIONAL

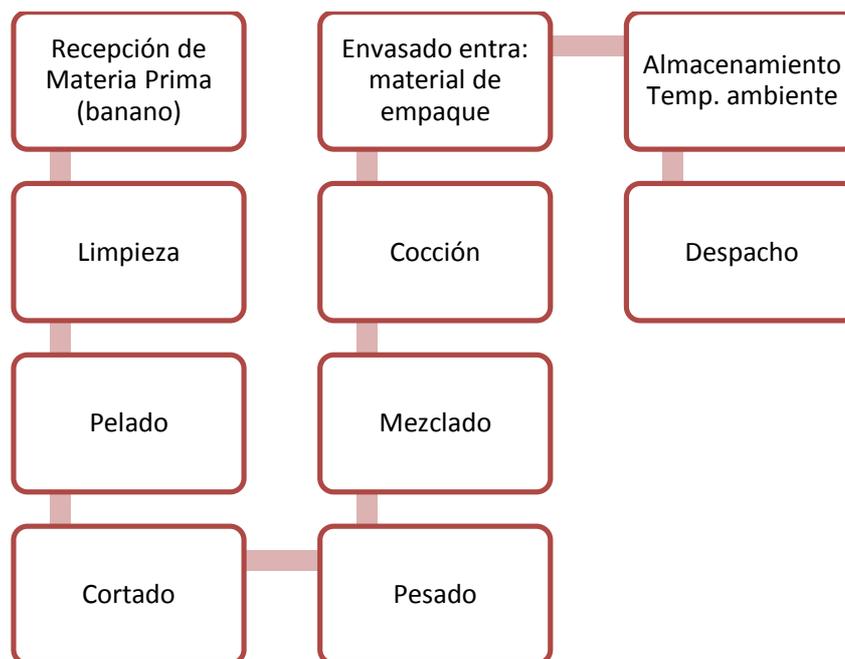
³⁰Se especifica el proceso productivo del dulce de banana que es objeto de este trabajo de investigación:

²⁹ Alcívar Belén, 2011, 5 mayores cultivos del Ecuador.
<http://entre-tintas.blogspot.com/2011/11/5-mayores-cultivos-del-ecuador.html>

³⁰ Investigadora



Flujograma del proceso de Dulce de Banana



Fuente: de la Investigadora

Recepción de materia prima.- se reciben las bananas y se somete al proceso de limpieza.

Limpieza.- Los Bananos pasan a una zaranda vibratoria de mallas de diferente apertura, alimentada por flujo de agua, separando residuos de impurezas, para luego ser llevados al Pelado.

Pelado.- Se pelan manzanas verdes y bananas.

Cortado.- Se cortan en trocitos y son rociadas con jugo de un limón.

Pesado.- Posteriormente, se pesan las bananas y se calcula el 60 % del peso en azúcar (si se obtuvo un kilo de bananas, se necesitan 600 gramos de azúcar).

Mezclado.- Se mezcla en una olla el azúcar con las bananas, la manzana y una cucharadita de canela.



Cocción.- Se cocina hasta que la banana se desarme y la preparación espese.

Envasado entra: material de empaque.- Se procesa el dulce y se envasa en frascos de vidrio, herméticos con tapa metálica (de rosca o gancho), y tapar.

Almacenamiento.- Se conserva 2 a 3 meses.

4.3. PLAN ORGANIZACIONAL

4.3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

MISION

Entregar a los consumidores chilenos productos de excelencia y de óptimo valor nutricional, que respondan a sus necesidades nutricionales y que aporten efectivamente a su salud y bienestar. Todo lo anterior basándose en sólidos principios y valores corporativos.

VISION

Lograr ser dentro de los próximos 5 años una empresa procesadora de productos tradicionales, siendo líder en el mercado de la confitería, cumpliendo los respectivos reglamentos y ante todo preservar el medio ambiente.

DEFINICION

Constituida en la ciudad de El Carmen cuyos propietarios cuentan con una larga trayectoria laboral y con el suficiente recurso humano capacitado para realizar sus actividades en el área especializada.

CREACION DE LA EMPRESA

Razón social	Dulce Banana
Dirección	Km 1 vía Santo Domingo
Ciudad	El Carmen
Provincia	Manabí
Conformación jurídica	Compañía Limitada

Fuente: de la Investigadora

VENTAJAS COMPETITIVA



Nuestro equipo Humano se caracteriza por desarrollar, elaborar y distribuir productos alimenticios funcionales inocuos de alto beneficio para la salud a través de una planificación adecuada, constante análisis y mejora de todos los procesos, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes.

Principios

Dulce Banana quiere ser reconocida por sus clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y la comunidad como una organización respetuosa y comprometida con la conservación del Medio Ambiente, la Seguridad y la Salud Ocupacional; para el cumplimiento de estos propósitos se basa en los siguientes principios:

a. Cumplimiento con la legislación vigente aplicable a sus actividades, productos, servicios y otros requisitos que se comprometa en materia de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional.

b. Actitud de cada empleado para prevenir, reducir o eliminar los impactos ambientales y los riesgos laborales, mejorando continuamente nuestros procesos.

c. Comunicación de la política de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional a las partes interesadas.

d. Proveer de condiciones adecuadas de seguridad y salud ocupacional para todo el personal asignando adecuadamente recursos.

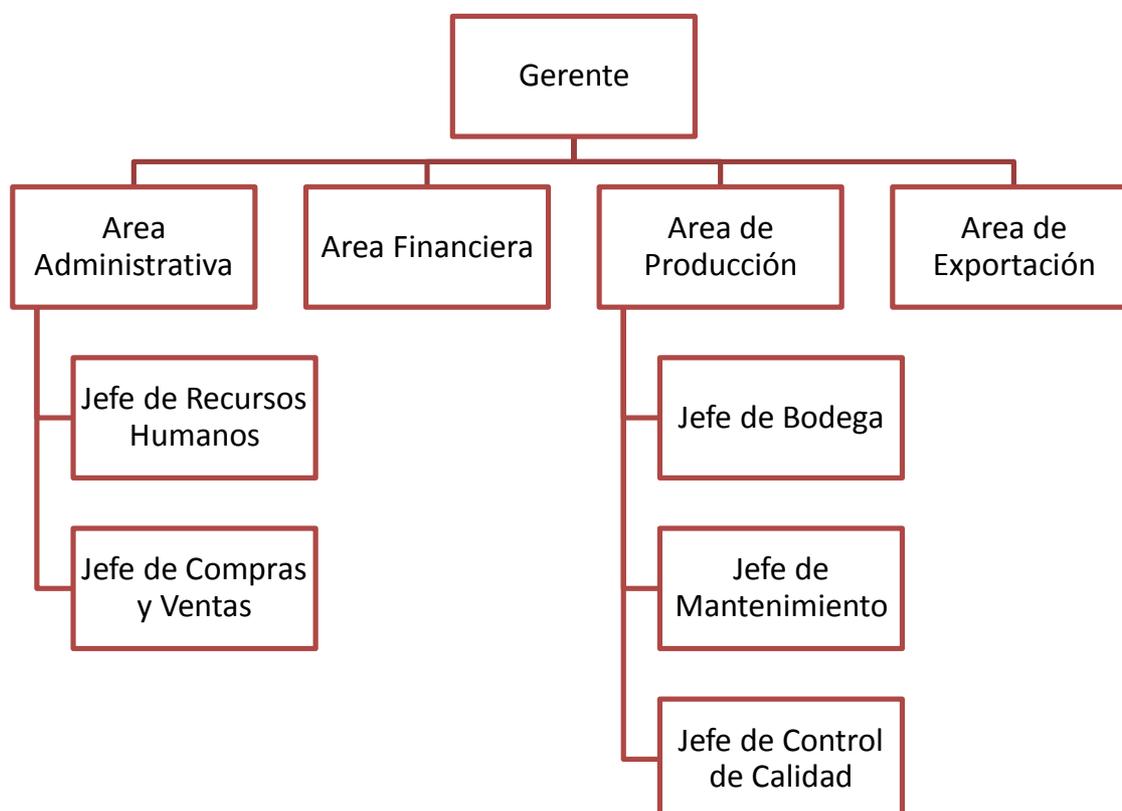
Valores

- *Responsabilidad*
- *Calidad*
- *Trabajo en Equipo*
- *Lealtad*
- *Compromiso*
- *Innovación*

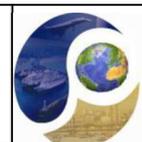


4.3.2. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL: ORGANIGRAMA

A continuación se presenta el diagrama de la estructura organizativa:



Fuente: de la Investigadora



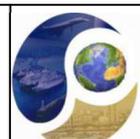
4.3.3. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

³¹Gerente.-

El Gerente General es el ejecutor de las disposiciones del Directorio y hace cumplir las siguientes funciones:

- Realizar los actos de administración y gestión ordinaria de la sociedad.
- Organizar el régimen interno de la sociedad, usar el sello de la misma, expedir la correspondencia y cuidar que la contabilidad esté al día.
- Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
- Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del Directorio, salvo que éste acuerde sesionar de manera reservada.
- Delegar total o parcialmente las facultades que se le conceden en el estatuto de la sociedad.
- Ejecutar el Plan de Negocios aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo.
- Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la sociedad, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y el Directorio de la sociedad.
- Delegar su celebración, desconcentrar la realización de las licitaciones o concursos, contratar a personal que desempeñe cargos de nivel directivo, de acuerdo con el reglamento que sobre contratación expida el Directorio.
- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.

³¹ Andino Investmet Holding
<http://www.andino.com.pe/wp-content/uploads/2011/11/FUNCIONES-Y-RESPONSABILIDADES-DEL-GERENTE-GENERAL-.pdf>



- Dirigir las relaciones laborales, con la facultad para delegar funciones en esa materia y ejercer la facultad nominadora dentro de la Sociedad, teniendo en cuenta el número de personas que conforman la planta de personal aprobada por el Directorio.
- Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley.
- Realizar todas las gestiones y trámites necesarios para la formalización e inscripción en los Registros Públicos de los acuerdos de JGA y de Directorio.
- Girar, suscribir, aceptar, reaceptar, endosar, avalar, prorrogar, descontar, negociar, protestar, cancelar, pagar y descontar letras de cambio, vales, pagarés y otros títulos valores, cartas de crédito o cartas órdenes, letras hipotecarias, pólizas de seguros, y otros efectos de giro y de comercio;
- Abrir, cerrar y administrar cuentas bancarias, sean corrientes, de ahorro, crédito o cualquier otra naturaleza, con o sin garantía. Girar cheques sobre los saldos acreedores, deudores o en sobregiros autorizados en las cuentas bancarias que la empresa tenga abiertas en instituciones bancarias.
- Autorizar la colocación, retiros, transferencias, enajenación y venta de fondos, rentas, valores, reglamentar la emisión de bonos, obligaciones, instrumentos de corto plazo, deuda y cualesquiera otros títulos valores pertenecientes a la Sociedad. Otorgar, contraer y revocar préstamos, mutuos, negociar y renegociar los términos y condiciones de los mismos.
- Suscribir todo tipo de contratos de fideicomiso, incluyendo la transferencia en dominio fiduciario de activos presentes y futuros. En general realizar todo tipo de operaciones bancarias y financieras.
- Celebrar contratos de compraventa internacional, y demás relacionados con el comercio exterior, tales como contratos de crédito documentario y cartas de crédito para exportaciones.
- Celebrar contratos de arrendamiento financiero (“leasing”) y de lease-back.



- Ordenar pagos.
- Transferir, adquirir, ceder, otorgar licencias, dar en garantía, registrar, renovar, cancelar y realizar cualquier acto que implique la modificación del registro de marcas de fábrica, marcas de servicio, nombres comerciales, cualquier otro signo distintivo, tecnologías y otros derechos de la propiedad intelectual, sean extranjeros o nacionales; así como celebrar contratos de asistencia técnica o de servicios técnicos con nacionales o extranjeros.
- Representar a la Sociedad en licitaciones públicas o privadas, concursos de precios o concursos de méritos.
- Otorgar todo tipo de poderes, incluyendo las facultades que le otorga este artículo exigiendo garantías si lo considera necesario, así como revocar los poderes conferidos.
- Ejercer las demás funciones legales y estatutarias y las que le asignen o deleguen la Junta General de Accionistas o el Directorio.

Responsabilidad del Gerente General

El Gerente General es responsable por:

- ✓ El cumplimiento de los acuerdos del Directorio y de la JGA, salvo que se disponga algo distinto para casos particulares.
- Los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.
- La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la Sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante.
- El ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad.



Jefa Administrativa.-

Funciones

Planear, Ejecutar, controlar y evaluar la gestión del Departamento, para lograr la adecuada ejecución de las relaciones del trabajo, con el objetivo de obtener el desarrollo integral de los empleados, de acuerdo con las políticas y las normas legales.

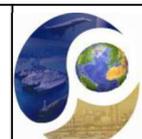
Responsabilidades

- Asesorar y apoyar al Gerente.
- Brindar asesoría y apoyo a los otros departamentos.
- Organizar y planear actividades y servicios determinado eficazmente las metas y prioridades, definiendo la acción, plazos y recursos necesarios para alcanzarlas.
- Definir y controlar los procesos y procedimientos de la empresa haciendo operativas las políticas de la empresa.
- Coordinar y administrar los recursos humanos, técnicos y financieros para desarrollar eficazmente los objetivos y metas de acuerdo con la política de la empresa.
- Evaluar procedimientos y servicios estableciendo acciones preventivas y correctivas que permitan el mejoramiento para la satisfacción del cliente.

Jefa Financiera.-

Funciones

- Velar y monitorear la disponibilidad de Fondos
- Administración del Capital
- Preparación y análisis de la información financiera
- Planeación y control financiero
- Estructura Financiera
- Preparación y evaluación de proyectos. Planes de Negocios
- Valoración de Empresas



Responsabilidades

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, y cuál permite recuperar el dinero en el menor tiempo posible.
- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, (préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, entre otros)
- Evaluar las fuentes de financiamiento, para saber cuál brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y a la vez evaluar la capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.

Jefe de Producción.-

Funciones

- Planificar, ejecutar y controlar los planes.
- Dirigir y controlar los procedimientos involucrados en los procesos gerenciales, misionales y de apoyo de la Empresa.
- Conocer, promover y ejecutar la Política de Gestión Integral.
- Aplicar y cumplir lo establecido en el Sistema de Gestión Integral (calidad, ambiental, seguridad y salud ocupacional) en el desarrollo de sus actividades laborales, con responsabilidad social.
- Cumplir y supervisar las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional de los funcionarios a su cargo

Responsabilidades

- Dirigir y controlar las actividades de los procesos de la Planta, la disponibilidad y utilización de recursos necesarios para el cumplimiento de los programas de producción y mantenimiento.
- Controlar y verificar el cumplimiento de normas, especificaciones y procedimientos para garantizar los requerimientos de nuestros clientes.



- Detectar las fallas técnicas reales o potenciales que se puedan presentar en el desarrollo de la producción y de mantenimiento; informando oportunamente su ocurrencia para acometer acciones que aseguren el cumplimiento de los parámetros del proceso y requisitos de calidad de los productos.
- Coordinar el suministro oportuno de los recursos necesarios para garantizar el normal desarrollo de los procesos de producción y mantenimiento y el cumplimiento de lo establecido en los programas de producción y mantenimiento preventivo.
- Ejecutar acciones de mejoramiento, preventivas y correctivas para evitar no conformidades en el producto, proceso y/o sistema de Gestión Integral
- Administrar y controlar la mano de obra y sus novedades para asegurar su mayor eficiencia en el proceso de producción y mantenimiento industrial.
- Controlar el manejo y uso racional de los repuestos, identificando causas potenciales de generación de desperdicios y daños para acometer acciones preventivas.
- Coordinar la programación y hacer seguimiento de la producción, la disponibilidad de equipos para la ejecución de los programas de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Planear, ejecutar verificar y controlar las diferentes actividades relacionadas con el cargo y los procesos del Sistema de Gestión Integral que contribuyan al mejoramiento continuo.
- Participar en la identificación de necesidades y ejecución del programa de capacitación y entrenamiento, para mantener y mejorar la competencia del personal, incluyendo las necesidades en seguridad, salud ocupacional y gestión ambiental.
- Efectuar análisis a las órdenes de fabricación y/o trabajo con el fin de establecer variaciones presentadas, identificar sus causas y evitar su recurrencia.
- Participar y dirigir reuniones de coordinación y grupos primarios para capacitación y solución de problemas.
- Participar en reuniones de Comité Operativo y de Calidad para análisis de indicadores.



- Realizar la evaluación del desempeño y calificación de los cargos especializados, para medir la competencia del personal a cargo.
- Establecer necesidades de mantenimiento preventivo según programas de producción para asegurar normas de desarrollo de los procesos de la planta.

Jefe de Exportación.-

Responsabilidades

- Control y verificación de la mercadería. El contacto con los agentes aduanales y Bróker.
- Ser el Nexo entre la empresa y los clientes. Así como con los participantes de todo el proceso de importación y exportación.
- Negociación con proveedores.
- Gerenciamiento de personal a cargo. Asignación y delegación de tareas, Control y evaluación de sus resultados.
- Proponer y participar en el diseño de las soluciones asociadas a los requerimientos
- Desarrollar actividades de relación con el Cliente interno/externo tendientes a favorecer relaciones duraderas a largo plazo para maximizar fidelización de los mismos.
- Realizar permanentes reuniones con la Gerencia de Operaciones y con el equipo de trabajo para detectar / prevenir a tiempo posibles desvíos y tomar medidas correctivas.
- Detectar necesidades de capacitación del equipo para lograr una formación adecuada, alineada a las necesidades que se presentan, actualización constante.
- Conocer los procesos del negocio de la Empresa en función del área de incumbencia como así también las mejores prácticas de ese mercado.
- Velar por la calidad de la información documentada en las operaciones a su cargo



4.3.4. REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS AREA ADMINISTRATIVA

Las inversiones en activos fijos son aquellas que se realizan en los bienes tangibles para la empresa, que se utilizarán en la transformación de los insumos o aquellos que sirvan de apoyo para las operaciones normales del proyecto.

Para nuestro proyecto hemos realizado las investigaciones adecuadas para poder elegir las mejores opciones en cuanto a los siguientes aspectos: inmobiliario, equipamiento, vehículo, entre otros.

A continuación se presentaran los activos fijos que se consideraron para la inversión:

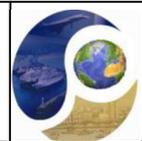
Activos Fijos			
Detalle	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Terreno	255 m	\$25.00 c/ m	\$ 6.375,00
Planta Operativa	100 m	\$20.00 c/m	\$2.000,00
Planta Administrativa	100 m	\$19.00 c/m	\$1.900,00
Vehículo capacidad 100qq	2	\$30.000,00 c/v	\$60.000,00
Equipos de Computación	n	\$13.000,00	\$13.000,00
Muebles de Oficina	5	\$300,00	\$1.500,00
Útiles de Oficina	n	\$2.000,00	\$2.000,00
TOTAL			\$86.775,00

Fuente: de la Investigadora

4.3.6. PLAN DE SALIDA

Activos:

- Almacenamiento;
- Inventario;
- Facturación;
- Transporte.



Estos factores, sin un plan adecuado que permitan el óptimo nivel de ejecución, podrían convertirse en un perjuicio para la planta y por ende para la empresa.

Amenaza: Poca demanda de los productos en el mercado objetivo.

Impacto:

- Perdida de dinero.
- Imposibilidad de facturar/ventas.
- Inversión de equipamiento y mobiliarios.

El plan de contingencias contendría las siguientes contramedidas:

- Asesoramiento de un auditor externo para prevenir riesgo.
- Buscar mayores distribuidores para lograr captar otras regiones y así lograr obtener mayor demanda.
- Innovar con nuevos productos.
- Realizar la comercialización de manera nacional hasta lograr la penetración de otros mercados internacionales que brinden la oportunidad de demanda.



CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO

5.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

El objetivo en este capítulo, permitirá trazar una versión cuantificada de encontrar la manera más adecuada de llevar la dirección a seguir para alcanzar las metas en el plano económico.

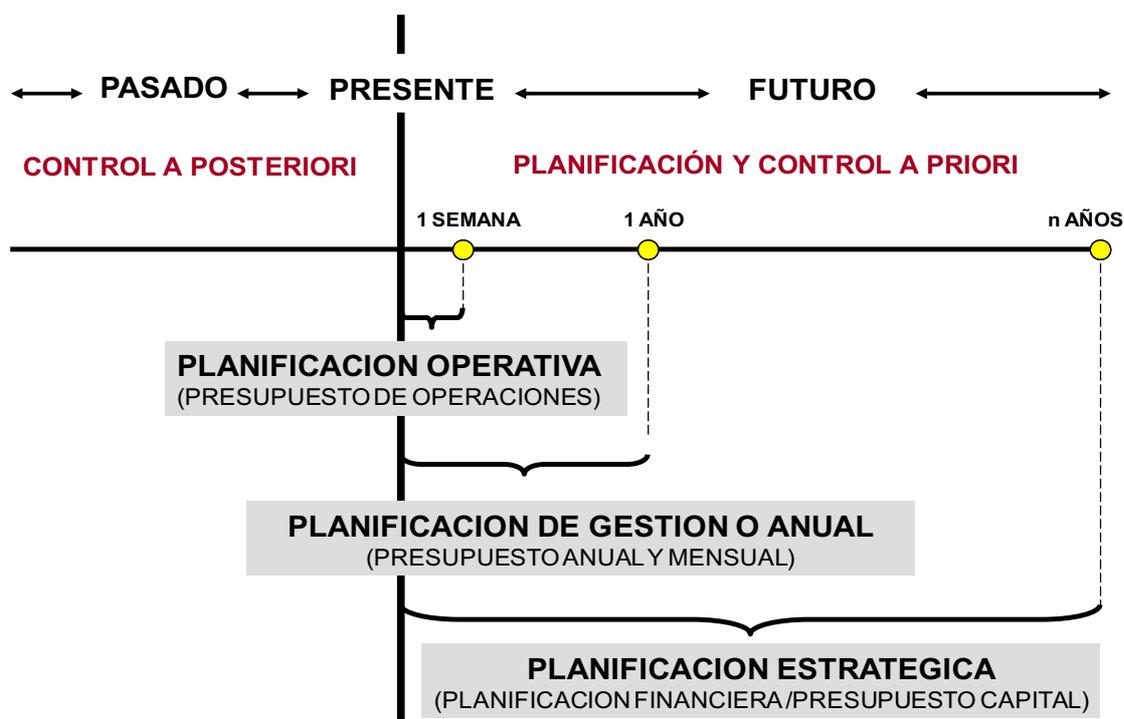
5.2. HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO (5 AÑOS)

Hoy en día, las finanzas afectan cada vez más a un número mayor de empresas, dado el actual entorno de globalización de los mercados y de la economía mundial, así como de la creciente internacionalización de los negocios ecuatorianos.

Las finanzas son consideradas como el área responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, a los cuales debe proporcionar las condiciones que garanticen su rentabilidad y liquidez, es por ello, la importancia que tiene de que se lo evalúe no en 1 o 2 años sino en 5 o más años, ya que se tendrá una mejor apreciación de los resultados y de la inversión realizada.



HORIZONTE DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA



Fuente: Eco. Ernesto Rodolfo Cano Mure, MBA Finanzas Internacionales

5.3. PLAN DE INVERSIÓN

5.3.1. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

Corresponde a la adquisición de todos los activos fijos necesarios para realizar las operaciones de la empresa: Muebles y enseres, herramientas, maquinaria y equipo, capacitación para su manejo, vehículos, terrenos y edificios con su respectiva adecuación. Construcciones e instalaciones. Compra de patentes, marcas, diseños. Entre otros.

Activos Fijos			
Detalle	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Terreno	255 m ²	\$25.00 c/ m ²	\$ 6.375,00
Planta Operativa	100 m ²	\$20.00 c/m ²	\$2.000,00
Planta Administrativa	100 m ²	\$19.00 c/m ²	\$1.900,00
Vehículo capacidad 100qq	2	\$30.000,00 c/v	\$60.000,00
Equipos de Computación	5	\$600,00	\$3.000,00
Muebles de Oficina	n	\$13.000,00	\$13.000,00



Útiles de Oficina	n	\$2.000,00	\$2.000,00
Equipos y Herramientas	n	\$7.000,00	\$7.000,00
TOTAL			\$86.775,00

Fuente: de la Investigadora

5.3.2. INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES

Está integrado por valores cuya rentabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que un lapso se convertirán en gastos. Así, se pueden mencionar los gastos de instalaciones, las primas de seguro, patentes de inversión, marcas, de diseños comerciales o industriales, asistencia técnica.

Activos Diferidos e Intangibles	USD
Patente	\$5.000,00
Gastos de Constitución	\$5.000,00
Total	\$10.000,00



5.3.3. FLUJO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS

A continuación se presenta el Flujo de Depreciación de los Activos Fijos

Flujo de Depreciación										
Detalle	Valor Total	Periodo Depreciación	Valor Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Depreciación	Valor en Libros
Terreno	\$ 6.375,00	tiene depreciación	0	0	0	0	0	0	0	\$ 6.375,00
Planta Operativa	\$ 2.000,00	20 años	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Planta Administrativa	\$ 1.900,00	20 años	\$ 95,00	\$ 95,00	\$ 95,00	\$ 95,00	\$ 95,00	\$ 95,00	\$ 475,00	\$ 1.425,00
Vehículo capataz	\$ 60.000,00	5 años	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 60.000,00	\$ 0,00
Equipos de Computación	\$ 13.000,00	3 años	\$ 4.333,33	\$ 4.333,33	\$ 4.333,33	\$ 4.333,33	0	0	\$ 12.999,99	\$ 0,01
Muebles de Oficina	\$ 1.500,00	10 años	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Total Depreciación	\$ 84.775,00		16678,33	\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 12.345,00	\$ 12.345,00	\$ 74.724,99	\$ 10.050,01

Fuente: de la Investigadora



5.3.4. FLUJO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES

Para la elaboración del Flujo de Depreciación de Activos Diferidos e Intangibles, se consideran las patentes y los gastos de constitución para el presente trabajo de investigación.

FLUJO DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES										
Detalle	Valor Total	Periodo Depreciación	Valor Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total Depreciación	Valor en Libros
Patente	\$ 5.000,00	5 años	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 5.000,00	\$ -
Gastos de Constitución	\$ 5.000,00	5 años	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 5.000,00	\$ -
Total de Inversión	\$ 10.000,00		\$ 2.000,00	\$ 10.000,00	\$ -					

Fuente: de la Investigadora



5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO

5.4.1. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO

Para efectos de análisis económico-financiero se ha establecido un horizonte de seis años: 1 de instalación y 5 de operación.

Los componentes depreciables del activo fijo se deprecian a partir de la iniciación de operaciones, por el método de la línea recta (valores anuales iguales).

El activo diferido se amortizará durante los cinco primeros años de funcionamiento.

La inversión será efectuada con recursos propios una parte y el resto con financiamiento bancario. Se solicitó un crédito para la adquisición del terreno y el 50% de la construcción de la planta de operaciones y la planta administrativa, a una tasa efectiva anual del 18% y un plazo de 5 años. Los pagos del préstamo serán realizados al final de cada año operacional en cuotas anuales iguales.

La capacidad instalada es de 100.000 unidades por año. Se estima para la producción y venta: utilización del 60% de la capacidad instalada durante el primer año, 80% los dos años siguientes y el 100% para los años restantes.

El precio de venta, así como los costos y gastos operacionales son los siguientes:

Materia Prima Directa	5 dólares cada unidad
Mano de Obra Directa	8 dólares cada unidad
Gastos Generales de Fabricación	55.000,00 dólares por año
Gastos Administrativos	35.000,00 dólares por año
Gastos de Venta	15.000.00 dólares por año
Precio de Venta	15 dólares por unidad
Capital de Trabajo pre operacional	5.000,00 primer año

La tasa de impuesto a la renta es del 25% y la participación a los trabajadores es del 15%.



5.4.2. TABLA DE AMORTIZACIÓN (DE PARTE FINANCIADA CON CRÉDITO)

A continuación se presenta la tabla de amortización del crédito al 18% en cinco años.

Tabla de Amortización del Credito				
Inversión	\$ 8.325,00			
Tasa	18%			
Periodo	5			
Gracia				
Pago	2662,15			
Periodo	Saldo	Interés	Capital	Pago
1	\$ 8.325,00	\$ 1.498,50	\$ 1.163,65	\$ 2.662,15
2	\$ 7.161,35	\$ 1.289,04	\$ 1.373,11	\$ 2.662,15
3	\$ 5.788,24	\$ 1.041,88	\$ 1.620,27	\$ 2.662,15
4	\$ 4.167,98	\$ 750,24	\$ 1.911,91	\$ 2.662,15
5	\$ 2.256,06	\$ 406,09	\$ 2.256,06	\$ 2.662,15
		\$ 4.985,75	\$ 8.325,00	13310,75

5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES

5.5.1. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

Se presenta la proyección de los ingresos.

Presupuesto de Ingresos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=)Capacidad Instalada	100000	100000	100000	100000	100000
(*)Capacidad Utilizada	60%	80%	80%	100%	100%
(=)Programa de Producción y Ventas	60000	80000	80000	100000	100000
(*)Precio de Ventas	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
(=)Ingresos por Ventas	\$ 900.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00



5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

5.6.1. PROYECCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES

5.6.1.1. Costos y Gastos

Se presenta la proyección de costos y gastos.

Presupuesto de Costos y Gastos					
Detalle	Operación				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima Directa					
(=) Programa Producción y Ventas	60000	80000	80000	100000	100000
(*) Costo Unitario de Materia Prima	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
(=) Costo Materia Prima Directa	\$ 300.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Mano de Obra Directa					
(=) Programa Producción y Ventas	60000	80000	80000	100000	100000
(*) Costo Unitario Mano de Obra Directa	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
(=) Costo Mano de Obra Directa	\$ 480.000,00	\$ 640.000,00	\$ 640.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00
(+) Gastos Administrativos					
(+) Gastos de Ventas					



5.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y

GANANCIAS PROYECTADOS

Se presenta el Flujo de Fondo Neto del Inversionista

Inversiones	Instalacion	Flujo de Fondos Neto o del Inversionista				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+)Ingresos por Ventas		\$ 900.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
(-)Costo MPD		\$ 300.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
(-)Costo MOD		\$ 480.000,00	\$ 640.000,00	\$ 640.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00
(-)GGF		\$ 55.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00
(-)Gastos Administrativos		\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00
(-)Gastos Ventas		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
(-)Depreciación		\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 12.345,00	\$ 12.345,00
(-)Amortizacion		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
(=)Utilidad Operacional		\$ (3.678,33)	\$ 36.321,67	\$ 36.321,67	\$ 80.655,00	\$ 80.655,00
(-)Gastos Financieros		\$ 1.498,50	\$ 1.289,04	\$ 1.041,88	\$ 750,24	\$ 406,09
(=)Utilidad Antes Part. Trab.		\$ (5.176,83)	\$ 35.032,63	\$ 35.279,79	\$ 79.904,76	\$ 80.248,91
(-)Part. Trabajadores (15%)		0	\$ 5.254,89	\$ 5.291,97	\$ 11.985,71	\$ 12.037,34
(=)Utilidad Antes Impuestos		\$ (5.176,83)	\$ 29.777,73	\$ 29.987,82	\$ 67.919,05	\$ 68.211,57
(-)Impuesto Renta (25%)		0	\$ 7.444,43	\$ 7.496,95	\$ 16.979,76	\$ 17.052,89
(=)Utilidad Neta		\$ (5.176,83)	\$ 22.333,30	\$ 22.490,86	\$ 50.939,29	\$ 51.158,68
(+)Depreciación		\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 16.678,33	\$ 12.345,00	\$ 12.345,00
(+)Amortización		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00



(+)Valor en Libros									\$ 10.050,01
(+)Prestamo Recibido	\$ 8.325,00								
(-)Inversión Fija	\$ 84.775,00								
(-)Inversión Diferida	\$ 10.000,00								
(-)Inversión Capital Trabajo	\$ 5.000,00								
(+)Recup. Capital Trabajo									
(-)Devolución del Prestamo		\$ 1.163,65	\$ 1.373,11	\$ 1.620,27	\$ 1.911,91	\$ 2.256,06			
(=)Flujo de Fondos	(\$ 91.450,00)	\$ 12.337,85	\$ 39.638,52	\$ 39.548,93	\$ 63.372,37	\$ 73.297,63			



5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

5.8.1 VAN

$$VAN = -I + \frac{Fn_1}{(1 + Ko)^1} + \frac{Fn_2}{(1 + Ko)^2} + \frac{Fn_3}{(1 + Ko)^3} \dots \frac{Fn_n}{(1 + Ko)^n}$$

$$VAN = -94.775,00 + \frac{12.337,85}{(1 + 0.18)^1} + \frac{39.638,52}{(1 + 0.18)^2} + \frac{39.548,93}{(1 + 0.18)^3} + \frac{63.372,37}{(1 + 0.18)^4} + \frac{73.297,63}{(1 + 0.18)^5}$$

$$VAN = -94.775,00 + 127.720,10$$

$$VAN = 32.945,10$$

Cómo se puede observar la Valor Actual Neto, es factible para el presente proyecto.

Para determinar el TIR, se considera el VAN con otra tasa de interés menor de 10%, siendo el valor 67.710,28

5.8.2. TIR

$$TIR = TASA_{menor} + \left[(TASA_{mayor} - TASA_{menor}) * \left(\frac{VAN_{tasamenor}}{VAN_{tasamenor} - VAN_{tasamayor}} \right) \right]$$

$$TIR = 0.10 + \left[(0.18 - 0.10) * \left(\frac{67.710,28}{67.710,28 - 32.945,10} \right) \right]$$

$$TIR = 25.58\%$$

Cómo se puede observar el TIR es factible para el presente proyecto.



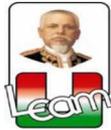
5.8.5. RATIOS FINANCIEROS

Para determinar los objetivos básicos de las Finanzas, se determina el Balance General y el Estado de Resultados para luego determinar los ratios o razones financieros

DULCE BANANA			
BALANCE GENERAL			
Al 31 de diciembre del Año 2			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente:		Proveedores	\$ 10.846,00
		Cuentas por pagar	\$ 5.000,00
Caja Bancos	\$ 25.000,00	Provisiones por pagar	\$ 23.200,00
Cuentas por Cobrar	\$ 26.000,00	Impuestos por pagar	\$ 1.450,00
Anticipo a Proveedores	\$ 8.600,00	Total Pasivo Corriente	\$ 40.496,00
Provisión cuentas incobrables	\$ (1.200,00)		
Inventarios	\$ 35.400,00	PASIVOS NO CORRIENTES	
Total Activo Corriente	\$ 96.200,00	Documentos x pagar LP	\$ 32.000,00
		Total Pasivos No Corrientes	\$ 32.000,00
Activo Fijo			
Compra de Activos Fijos	\$ 21.526,00	TOTAL PASIVOS	\$ 72.496,00
(-) Depreciación Acumulada	\$ 16.678,33		
Total Activo fijo	\$ 4.847,67	PATRIMONIO	
		Capital Social	\$ 1.218,37
		Reserva de Capital	\$ 5.000,00
		Utilidad del Ejercicio	\$ 22.333,30
		Total Patrimonio	\$ 28.551,67
TOTAL ACTIVOS	\$ 101.047,67	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 101.047,67



DULCE BANANA	
ESTADO DE RESULTADOS	
Al 31 de diciembre de Año 2	
(+)Ventas	\$ 1.200.000,00
(-)Costo de Ventas	\$ 1.095.000,00
(=)Utilidad Bruta	\$ 105.000,00
(-)Gastos Administrativos	\$ 35.000,00
(-)Gastos de Ventas	\$ 15.000,00
(=)Utilidad Operacional Bruta	\$ 55.000,00
(-)Gastos Financieros	\$ 1.289,04
(=)Utilidad Operacional Neta	\$ 53.710,96
(-)Participación Trabajadores (15%)	\$ 8.056,64
(=)Utilidad antes de Impuestos	\$ 45.654,31
(-)Impuesto a la Renta (25%)	\$ 11.413,58
(=)Utilidad Neta	\$ 34.240,74



Razón Financiera	Fórmula	Año 2
LIQUIDEZ		
Razón Circulante	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	2,38
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1,50
Razón de efectivo	$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$	0,62
ACTIVIDAD		
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$	30,93
Período de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas Netas}}$	0,02
ENDEUDAMIENTO		
Deuda Total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	71,74%
Deuda Corriente	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$	40%
RENTABILIDAD		
Margen de Utilidad Bruta	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	4,58%
Margen de Utilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	2,85%
Rendimiento sobre activos	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	33,89%



5.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

Cómo se puede observar, se muestra claramente que la puesta en marcha del presente proyecto tiene beneficios positivos, ya que la interpretación de los ratios financieros es satisfactoria.

Razón Financiera	Año 2	Promedio de la Industria	Evaluación
LIQUIDEZ			
Razón Circulante	2,38	2,5 veces	Satisfactorio
Prueba ácida	1,50	1,0 vez	Satisfactorio
Razón de efectivo	0,62	0,8	Buena
ACTIVIDAD			
Rotación de inventarios	30,93	9,0 veces	Satisfactorio
Período de cobro	0,02	20 días	Satisfactorio
ENDEUDAMIENTO			
Deuda Total	71,74%	40%	Satisfactorio
Deuda Corriente	40%	32%	Satisfactorio
RENTABILIDAD			
Margen de Utilidad Bruta	4,58%	5%	Bueno
Margen de Utilidad Neta	2,85%	6,20%	Bueno
Rendimiento sobre activos	33,89%	10%	Satisfactorio



CONCLUSIONES

- Chile es la tercera ciudad con la mejor calidad de vida de América Latina, Santiago por su lado, destaca en la región por la calidad de sus servicios de salud y educación, además de la confiabilidad de sus servicios de agua y electricidad, es por ello, que por su estatus se consideró como el mercado meta.
- En toda investigación ha sido impresionante estar al contacto de la información oportuna para determinar los valores que se demostró, así como las técnicas: la observación, y preguntas no formales a los vendedores informales, permitieron la obtención de la recolección de datos.
- A través de las finanzas se pueden cuantificar cuan beneficioso puede ser un proyecto, por lo que, al aplicarlo en este proyecto, ha sido productivo, ya que de una u otra forma, se garantiza la adquisición del producto Dulce Banana.



RECOMENDACIONES

- La necesidad de demostrar y desarrollar proyectos comercializables no tradicionales, permiten buscar los mecanismos para demostrar la viabilidad de este presente trabajo.
- Capacitar constantemente a los agricultores, ya que son ellos, nuestros primeros clientes.
- Analizar minuciosamente los diferentes segmentos de mercados dentro de Chile.



ANEXOS:

