

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TRABAJO DE TITULACION

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE:
ING. EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE ACEITE DE
AGUACATE GOURMET A PARIS-FRANCIA**

AUTORES:

**MENDOZA VERA ANDREA PAULETH
MONTESDEOCA CEDEÑO JOSE FERNANDO**

DOCENTE TUTOR:

ING. HUGO FARFAN. MBA

MANTA- MANABI- ECUADOR

TEMA:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE ACEITE DE AGUACATE
GOURMET A PARIS-FRANCIA”

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

NOMBRES:	Andrea Pauleth
APELLIDOS:	Mendoza Vera
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana
LUGAR DE NACIMIENTO:	Manabí/ Portoviejo
FECHA DE NACIMIENTO:	13/05/1995
CEDULA DE IDENTIDAD:	131467919-0
ESTADO CIVIL:	Soltera
TELEFONOS:	0980311783
CORREOELECTRONICO	paulethmendoza.v@gmail.com
RESIDENCIA:	Manabí/Portoviejo
DIRECCION	Av. Guayaquil
DOCIMICILIO:	
DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES ACTUALES:	Egresada de la Facultad de Ciencias Económicas Carrera de Comercio Exterior
INTENCIONALIDAD E INTERES CON EL PROYECTO DE GRADO:	Proyección del grado de viabilidad y aceptación de Aceite de Aguacate Gourmet a París -Francia

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

NOMBRES:	José Fernando
APELLIDOS:	Montesdeoca Cedeño
NACIONALIDAD:	Ecuatoriano
LUGAR DE NACIMIENTO:	Guayas/Guayaquil
FECHA DE NACIMIENTO:	21 de Junio de 1991
CEDULA DE IDENTIDAD:	091720844-9
ESTADO CIVIL:	Soltero
TELEFONOS:	0985847086
CORREOELECTRONICO	fmontesdeoca@hgmail.com
RESIDENCIA:	Manabí/Manta
DIRECCION	Ciudadela Los Álamos
DOCIMICILIO:	
DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES ACTUALES:	Egresado de la Facultad de Ciencias Económicas Carrera de Comercio Exterior
INTENCIONALIDAD E INTERES CON EL PROYECTO DE GRADO:	Proyección del grado de viabilidad y aceptación de Aceite de Aguacate Gourmet a París -Francia

NOTA DE PROYECTO DE TITULACIÓN.

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Economía, Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los _____ días del mes de _____ del año _____, a los _____, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Tesis de Grado:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE ACEITE DE AGUACATE GOURMET A PARIS-FRANCIA” para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** el estudiante **MENDOZA VERA ANDREA PAULETH** con CI: 131467919-0.

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

- Nota del título escrito de Tesis de Grado: ____ /10(_____ Sobre diez)
- Nota de Defensa de Tesis de Grado: ____/10(_____ Sobre diez)
- Nota final Promedio de Tesis de Grado: ____/10(_____ Sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

Miembro del Tribunal 1

Miembro del Tribunal 2

Miembro del Tribunal 3

Ing. Hugo Farfan
Director de Tesis de Grado

Ec. Fabián Sánchez
Decano

NOTA DE PROYECTO DE TITULACIÓN

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Economía, Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los _____ días del mes de _____ del año _____, a los _____, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Tesis de Grado:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE ACEITE DE AGUACATE GOURMET A PARIS-FRANCIA” para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** el estudiante **MONTESDEOCA CEDEÑO JOSÉ FERNANDO** con CI: 091720844-9

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

- Nota del título escrito de Tesis de Grado: ____ /10(_____ Sobre diez)
- Nota de Defensa de Tesis de Grado: ____/10(_____ Sobre diez)
- Nota final Promedio de Tesis de Grado: ____/10(_____ Sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

Miembro del Tribunal 1

Miembro del Tribunal 2

Miembro del Tribunal 3

Ing. Hugo Farfan
Director de Tesis de Grado

Ec. Jorge Gresely
Coordinador de la Carrera

ORDEN DE ENCUADERNADO

Una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del tribunal Examinador para el proyecto escrito presentado por el (los) señores(es):

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha: _____

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

NOMBRE	FUNCION	FIRMA
	Director	
	Miembro 1	
	Miembro2	
	Miembro 3	

Ec. Jorge Gresely

DIRECTOR DE LA CARRERA

DECLARACIÓN

Yo, Andrea Pauleth Mendoza Vera declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoria; 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 los 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.

Andrea Pauleth Mendoza Vera

DECLARACIÓN

Yo, José Fernando Montesdeoca Cedeño declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoria; 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 los 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.

José Fernando Montesdeoca Cedeño

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo intitulado “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE AGUCATE GOURMET A PARÍS-FRANCIA**”, ha sido desarrollado por los egresados, Andrea Pauleth Mendoza Vera y José Fernando Montesdeoca Cedeño bajo mi supervisión y tutoría mediante resolución No. 720-RCF-FCR-2016 de fecha 12 de Mayo del 2016. De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su continuar con el proceso de calificación

Ing. Com Ext. Hugo E. Farfán Triviño, MBA

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación a Dios Padre Celestial que ha estado en cada paso que doy, dándome sabiduría, fortaleza y perseverancia para continuar y alcanzar mi objetivo, a la Virgen María por protegerme y cuidarme durante toda mi vida.

A mis padres, Oston Mendoza y Yaneth Vera mis pilares, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo.

Andrea Pauleth Mendoza Vera

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

A mi novia Andrea quien ha sido y es una mi motivación, inspiración y felicidad, por acompañarme durante todo este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos.

A mis amigos por haber logrado nuestro gran objetivo con mucha perseverancia y por demostrarme que podemos ser grandes amigo y compañeros a la vez

Al Ing. Hugo Farfán, director de proyecto, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma

José Fernando Montesdeoca Cedeño

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen María por su infinita bondad y amor, por haberme guiado por el camino de la felicidad.

A mis padres, sin ellos, jamás hubiese podido conseguir mi objetivo profesional, su firmeza, sacrificio insaciable y apoyo incondicional han sido de gran ejemplo y motivación para poder alcanzar mi más grande meta. Nunca habrá palabras suficientes para describir lo que significan, ni para agradecer todo lo que han hecho por mí.

A mis hermanos, sobrinos, abuela materna y demás familiares gracias por su apoyo sincero e incondicional que aportaron a mi crecimiento académico y personal.

A mi alma mater por haberme acogido en sus aulas y a mis demás maestros por brindarme sus conocimientos durante toda la carrera universitaria, ayudarme a crecer profesionalmente y a plantearme nuevos objetivos para mi profesión.

Gracias a todos en general por haberme ayudado a alcanzar mi más grande meta.

Andrea Pauleth Mendoza Vera

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias.

Le doy gracias a mis padres José y Daniela por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo a seguir. A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo de mis profesores. Por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad.

A mis amigos por confiar y creer en mí y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que jamás olvidaré.

A mi novia por ser una parte importante de mi vida por el apoyo recibido desde el día que la conocí, por todos los consejos y fuerzas recibidos en los momentos difíciles de mi vida.

José Fernando Montesdeoca Cedeño

INDICE

INTRODUCCIÓN	23
RESUMEN EJECUTIVO	25
CAPITULO I GENERALIDADES	26
1.1 Tema del Proyecto	26
1.2 Planteamiento del Problema	26
1.2.1 Formulación del problema de investigación	27
1.2.2 Sistematización del problema	27
1.2.3 Delimitación del problema	28
1.3 Objetivos de la Investigación	28
1.3.1 Objetivo General	28
1.3.2 Objetivo Específico	29
1.4 Justificación del Proyecto	29
1.5 Beneficiarios Potenciales	30
1.5.1 Beneficiarios Nacionales	30
1.5.2 Beneficiarios Extranjeros	30
1.6 Metodología del Proyecto	30
CAPITULO II PLAN ESTRATÉGICO	31
2.1 Objetivos del capítulo	31
2.2 Análisis Estratégico	31
2.2.1 Análisis del Macroentorno (País – Mercado)	31
2.2.1.1 Microambiente del negocio	32
2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales	32
2.2.1.1.2 Factores Demográficos	33
2.2.1.1.3 Condiciones Económicas	33

2.2.1.1.4 Factores Políticos y Legales	34
2.2.1.1.5 Tecnología imperante	35
2.2.1.2 Microambiente externo (Ecuador)	35
2.2.1.3 Factor Social, Cultural, etc.	36
2.2.2 Análisis de la Industria	37
2.2.2.1 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter	38
2.2.2.1.1 Amenaza Nuevos Competidores	39
2.2.2.1.2 La Rivalidad entre los Competidores.	39
2.2.2.1.3 Poder de negociación de los proveedores	40
2.2.2.1.4 Poder de Negociación de los Clientes	41
2.2.2.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos	41
2.2.2.2 Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.	42
2.2.2.3 Dimensionamiento de la oferta ecuatoriana actual y potencial	43
2.2.2.4 Dimensionamiento de la oferta mundial actual y potencial	45
2.2.2.5 Identificación y caracterización de la demanda	46
2.2.3 Análisis FODA	48
2.2.3.1 Análisis frente externo (Oportunidades y Amenazas)	48
2.2.3.2 Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)	49
2.2.4 Viabilidad estratégica de invertir: Matriz atraktividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas).	50
2.3 Planteamiento Estratégico	52
2.3.1 Visión y Misión	52
2.3.1.1 Visión	52
2.3.1.2 Misión	52

2.3.2	Objetivos Estratégicos	53
2.3.3	Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad	53
2.3.4	No Financieros: Procesos, Cliente, Desarrollo Personas, Imagen, Etc.	53
2.3.5	Estrategias	54
2.3.5.1	Cartera de productos	54
2.3.5.2	Matriz BCG: estrellas, vacas lecheras, dilemas (interrogantes), pesos muertos (huesos)	54
2.3.6	Sistema de Valores`	54
2.3.6.1	Valores Operativos	54
2.3.6.2	Valores Finales	55
CAPITULO III PLAN COMERCIAL		
3.1	Objetivos del Capitulo	56
3.2	Análisis del Mercado de Referencia	56
3.2.1	Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos	57
3.2.2	Identificación y análisis de la competencia directa	59
3.2.3	Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar	60
3.2.4	Demanda insatisfecha del mercado de referencia	61
3.2.5	Demanda que atenderá el proyecto	61
3.3	Mix de Marketing	62
3.3.1	Auditoria y estrategia de producto	65
3.3.1.1	Adaptación o modificación requerida	65
3.3.1.2	Atributos y beneficios del producto	65
3.3.1.3	Componentes centrales del producto	66
3.3.1.4	Componente de envase	67

3.3.1.5 Estrategia de marca	68
3.3.2 Auditoria y estrategia de precio	69
3.3.2.1 Términos de Venta (INCOTERM)	69
3.3.2.2 Partida arancelaria	70
3.3.2.3. Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio	70
3.3.2.4. Fijación del precio de venta unitario (de exportación)	70
3.2.2.5. Costo total unitario	71
3.3.3.2.6. 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	72
3.3.3.2.7. Métodos de cobro/pago internacional	73
3.3.3.3. Auditoria y Estrategia de Distribución	74
3.3.3.3.1. Modo de transporte	74
3.3.3.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino	74
3.3.3.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino	74
3.3.3.3.4. Tipo de embalaje requerido	74
3.3.3.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte	76
3.3.3.3.6. Documentación requerida	76
3.3.3.3.7. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios	77
3.3.3.3.8. Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas	77
3.3.3.3.9. Cadena de distribución	78
CAPITULO IV PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL	
4.1. Objetivos del Capítulo	79

4.2. Plan Técnico	79
4.2.1. Capacidad de producción	79
4.2.2. Plan de Producción	80
4.2.3. Localización	81
4.2.4. Proceso productivo	81
4.2.4.1 Selección Materia Prima	82
4.2.4.2 Maduración	82
4.2.4.3 Lavado	82
4.2.4.3 Pelado	82
4.2.4.4 Termo batido	82
4.2.4.5 Centrifugación	83
4.2.4.6 Fraccionamiento	83
4.2.4.7 Envasado	83
4.2.4.8 Etiquetado	83
4.2.4.8 Almacenamiento	83
4.2.5. Plan abastecimiento de materias primas	84
4.2.6. Plan de abastecimiento de insumos	84
4.3.Datos generales de la empresa	84
4.3.1. Proceso de toma de decisiones	85
4.3.2 Arquitectura Organizacional: Organigrama	86
4.3.3 Distribución De Funciones Y Responsabilidades	87
4.3.3.1 Gerente General	87
4.3.3.2 Área Administrativa y Financiera	87
4.3.3.3 Departamento Financiero y de Compras	87
4.3.3.5 Área de Comercio Exterior y Logística	88

4.3.3.6 Agente de Aduana	88
4.3.4 Requerimientos de Activos Fijos para Áreas Administrativas	88
4.3.5 Requerimiento de personal para áreas administrativas	79
4.3.6 Marco legal relacionado a la operación de la empresa	90
4.3.7 Plan de implementación	92
4.4. Proceso para el plan de la Empresa	93
CAPITULO V PLAN FINANCIERO	
5.1. Plan de Inversión	94
5.2. Depreciación	94
5.3. Plan de Financiamiento	95
5.3.1. Estrategia de financiamiento	95
5.3.3. Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)	96
5.4. Proyecciones de Ingresos Operacionales	96
5.4.1. Proyección de las Ingresos	96
5.4.2. Proyección de Costos	97
5.5. Flujos de Fondos del Proyecto	97
5.6 Evaluación Financiera del proyecto	98
5.6.1 VAN, TIR, RBC, VAUE	98
5.6.2. Punto de Equilibrio	98
5.7. Evaluación de riesgo	99
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	102
BIBLIOGRAFIA	103

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Delimitación del problema	28
Tabla N° 2 La competencia nacional	42
Tabla N° 3 La competencia Internacional	43
Tabla N° 4 La competencia loca Francesa	43
Tabla N° 5 Dimensionamiento de la oferta ecuatoriana actual y potencial	44
Tabla N° 6 Dimensionamiento de la oferta mundial actual y potencial	45
Tabla N° 7 Demanda Potencial de aceite de aguacate	46
Tabla N° 8 Oferta Potencial de aceite de aguacate	47
Tabla N° 9 Oportunidades FODA	48
Tabla N° 10 Amenazas FODA	49
Tabla N° 11 Debilidades y Fortalezas FODA	47
Tabla N° 12 Matriz de Atractividad (Oportunidad/ Atractividad)	48
Tabla N° 13 Matriz de Atractividad (Fortaleza/Competitividad)	50
Tabla N° 14 Consumo Nacional Aparente	57
Tabla N° 15 Competencia Directa	58
Tabla N° 16 Demanda Insatisfecha de Francia	61
Tabla N° 17 Demanda Insatisfecha de París que atenderá el Proyecto	62
Tabla N° 18 Componentes Aceite de aguacate	66
Tabla N° 19 Auditoria de la Competencia	69
Tabla N° 20 Partida Arancelaria	70
Tabla N° 21 Precio Venta	71
Tabla N° 22 Costo Unitario	72
Tabla N° 23 Costos Logísticos	73
Tabla N° 24 Detalle de Contenido	76

Tabla N° 25 Capacidad Actual de Planta	79
Tabla N° 26 Capacidad 100% de Planta	80
Tabla N° 27 Plan de Producción Trimestral	80
Tabla N° 28 Plan de Producción Anual	81
Tabla N° 29 Proveedores	84
Tabla N° 30 Datos Generales de la Empresa	85
Tabla N° 31 Activos Fijos	88
Tabla N° 32 Requerimientos del Personal	90
Tabla N° 33 Plan de implementación	92
Tabla N° 34 Inversiones	94
Tabla N° 35 Depreciación	95
Tabla N° 36 Plan de Financiación	95
Tabla N° 37 Tasa de Descuento	96
Tabla N° 38 Proyección de Ingresos	96
Tabla N° 39 Proyección de Costos	97
Tabla N° 40 Flujo de Fondos	97
Tabla N° 41 Evaluación Financiera	98
Tabla N° 42 Evaluación Financiera	98
Tabla N° 43 Evaluación De Riesgo	99
Tabla N° 44 Evaluación Financiera escenarios Pesimista y Optimista	99

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Análisis de las Fuerzas de Porter	38
Gráfico N° 2 Etiqueta	63
Gráfico N° 3 Cajas	68
Gráfico N° 4 Proceso Productivo	81
Gráfico N° 5 Proceso de Toma de Decisiones	86
Gráfico N° 6 Organigrama	86
Gráfico N° 7 Plan implementación	93
Gráfico N° 8 Punto de Equilibrio	99

Introducción

El presente proyecto de investigación fue desarrollado en base a los conocimientos teóricos-prácticos que como egresadas de la carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales se ha adquirido en todos estos años de estudios.

Este plan se basó en la asociación de estrategias que permitirá optimizar la exportación de Aceite de aguacate gourmet al mercado de París-Francia, analizando las competencias, la calidad de la producción y presentación, de modo que garantice un mercado de gran aceptación, seguro y estable.

Para poder definir los puntos antes mencionados, el presente proyecto debe seguir los lineamientos de un esquema compuesto por cinco capítulos, descritos a continuación:

Capítulo 1 o Generalidades, contiene los puntos de partida del plan de negocios, se detallan en él: los objetivos, la justificación e importancia, los beneficiarios potenciales y el diseño metodológico a aplicarse.

Capítulo 2, Plan Estratégico, el cual comprende el análisis de los factores de mayor relevancia como el análisis estratégico del macro entorno, los factores sociales, culturales, demográficos, condiciones económicas, la competencia, los factores políticos, legales, la industria, la competencia, la demanda actual y potencial y sus estrategias, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, los recursos tangibles, financieros, tecnológicos y físicos, la misión y visión de la micro empresa, entre otros.

Capítulo 3, Plan Comercial, en donde se define el mercado en referencia, el Plan comercial el cual se caracteriza por analizar la competencia directa, factores críticos, los

niveles de demanda insatisfecha, la estrategia promocional para alcanzar el posicionamiento del producto, los métodos de cobro y/o pago, el embalaje, los documentos requeridos para exportar, el requisito sanitario, las normas legales y de calidad, la cadena de distribución, promociones y las estrategias de ventas.

Capítulo 4 o Plan Técnico-Organizacional, que la conforma la parte esencial para la factibilidad del proyecto, donde se especifica el proceso productivo y operacional, el plan y estructura organizacional de la microempresa, la puesta en marcha y el plan de salida.

Capítulo 5 o Plan Financiero, que sirve para medir la factibilidad en términos económicos, especificando el plan de inversión de los activos fijos, diferidos, inversiones del capital, el Plan y estrategias de financiamientos, proyecciones de costo y gastos operacionales que se generan con la puesta y marcha del negocio, para finalizar con las Conclusiones y Recomendaciones.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de titulación se refiere a la elaboración de un Plan De Negocio para la exportación de aceite de aguacate gourmet a la ciudad de Paris en Francia. La siembra de aguacate en nuestro país cuenta con una importante producción que vienen acompañadas de nuevas oportunidades de industrialización de productos innovadores para su comercialización y exportación, dando así un gran impulso a la región interandina que posee grandes condiciones para el cultivo de esta fruta y así darle un valor agregado como es el aceite de aguacate.

Ecuador y la Unión Europea cuentan con un Acuerdo Comercial Multiparte lo que permite la exportación libre e inmediata de la oferta exportable del país en los productos agrícolas y del 100% de los productos industriales ecuatorianos lo que beneficia la exportación de este producto.

Francia es uno de los países con mayor consumo en aceites gourmet por la cultura alimenticia de los parisinos es muy exigente en cuanto a gustos, salud y productos agrícolas.

Este estudio de investigación se realizó con el objetivo de analizar una factibilidad para la exportación de este producto y también para satisfacer la demanda de un mercado potencia como es Paris- Francia. El documento se detalla a través de un análisis cada capítulo que nos llevaran a un resultado final de la propuesta establecida.

CAPITULO 1

1. GENERALIDADES

1.1 Tema del Proyecto

Plan de negocios para la exportación de aceite de aguacate gourmet a Paris-Francia

1.2 Planteamiento del Problema

El aguacate ha incrementado su consumo a nivel mundial, especialmente en países como Estados Unidos, Francia, Alemania, España y otros, lo que ha traído como consecuencia un gran aumento en las superficies plantadas, en todos los países que la producen como son: México, Colombia, Chile, Sudáfrica, Nueva Zelanda, Australia, Perú, Ecuador y Estados Unidos, entre otros. Esta tendencia se incrementará en el futuro, por lo que la industrialización se torna como una alternativa cada vez más importante para comercializar estos volúmenes.

El aguacate, dependiendo de la variedad y madurez alcanza en la pulpa niveles de hasta 25% de aceite, con valores promedios de 15-19%, lo que permite lograr rendimientos de alrededor de 10% de la fruta fresca, el aceite de aguacate se ha utilizado principalmente para uso cosmético, ya que contiene un esteroide llamado fitosterol, que posee las mismas habilidades que la lanolina. Actualmente la tendencia a utilizar el aguacate en forma creciente es el aceite de forma gourmet de esta fruta ya que tiene excelente sabor y un color verde muy atractivo, siendo preferido por los chef de cocina de la alta gastronomía, sustituyendo al aceite de oliva. El aceite de aguacate presenta mayores niveles de: clorofila, Índice de Yodo, Vitamina E y un menor nivel de acidez libre, lo que constituye una mejor calidad.

En Ecuador se da un cultivo extenso de aguacate, actualmente existen cerca de 12.000 hectáreas según el Ministerio de Agricultura dedicadas a este cultivo, principalmente en regiones de la costa y la sierra. Además, según registro en Cámara de Comercio del país solo existe una empresa llamada Uyama Farms ubicada en la provincia de Carchi, que produce aceite de aguacate y utiliza su mayor parte de la producción para el mercado nacional.

A partir de esto se ve la necesidad de crear una empresa comercializadora de aceite de aguacate gourmet a nivel internacional que satisfaga la demanda extranjera debido a que las grandes industrias cosméticas demandan de este aceite para la elaboración de cosméticos quedando una demanda insatisfecha para el consumo humano y satisfacer las necesidades de familias, restaurantes tiendas o supermercados y así mismo de manera interna crezca la matriz productiva de nuestro país y se genere más fuentes de empleo, por medio de la extracción de la fruta del aguacate un aceite rico en ácidos grasos naturales benéficos para el organismo.

1.2.1 Formulación del problema de investigación

¿Es viable el plan de exportación de aceite de aguacate gourmet al mercado de París, Francia?

1.2.2 Sistematización del problema

✓ ¿Cuál es la cantidad de aguacate y calidad requerida para poder cumplir la demanda del mercado?

- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del producto ecuatoriano frente al extranjero?
- ✓ ¿Por qué es factible crear una empresa para fortalecer la exportación de aceite de aguacate?
- ✓ ¿Por qué es factible económicamente el Plan de exportación de aceite de aguacate gourmet al mercado de París, Francia?

1.2.3 Delimitación del problema

Tabla N° 1

Delimitación

Tema	Plan de Negocios para la Exportación de Aceite de Aguacate Gourmet al mercado de París, Francia
Área de estudio	Negocios Internacionales (exportación)
Lugar	ORIGEN: Manta - Ecuador DESTINO: París, Francia
Sector	Industria Alimenticia y Comercial
Tiempo	2017

Elaborado por: Los autores

1.3 Objetivos de la Investigacion

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios que permita la exportación de aceite gourmet al mercado de Paris- Francia.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar mediante un estudio de mercado las exigencias de los consumidores y las posibilidades de comercialización, segmentación y posicionamiento del producto para la aplicación de los aspectos más relevantes del mercado objetivo, obteniendo la información necesaria de las necesidades de consumir aceite de aguacate gourmet en el mercado de Paris-Francia.
- ✓ Definir un plan comercial en función de las exigencias del mercado y perspectivas del producto que la empresa comercializadora y exportadora va a desarrollar.
- ✓ Implementar una estructura técnica organizacional que garantice una producción eficiente para satisfacer la demanda del producto en el mercado de Paris- Francia.
- ✓ Diseñar un plan financiero acorde a las situaciones actuales con el fin de determinar la viabilidad económica del Plan de exportación de aceite de aguacate gourmet al mercado de París, Francia.

1.4 Justificación del Proyecto

El presente Plan de Negocios se convierte en una guía que permite conocer mediante el desarrollo de diferentes estudios como de mercado, técnico, financiero, de organización la viabilidad de la comercialización de aceite de aguacate gourmet.

Al llevar a cabo dicho proyecto se ve la oportunidad de aprovechar el crecimiento del mercado y las preferencias arancelarias, así como de generar una imagen internacional de este producto 100% ecuatoriano

Y por último con este proyecto se pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la Carrera en Comercio Exterior y Negocios Internacionales, desarrollando así los conceptos y las teorías aprendidas en cada una de las clases, con la finalidad de obtener de esta forma el título de Especialistas.

1.5 Beneficiarios Potenciales

1.5.1 Beneficiarios Nacionales

- ✓ Sector industrial
- ✓ Sector comercial
- ✓ Sector de servicios.

1.5.2 Beneficiarios Extranjeros

- ✓ Comprador en el mercado de París, Francia

1.6 Metodología del Proyecto

Se aplicara el método descriptivo, mediante el uso de la estadística, observando datos exactos sobre el tema que se investiga, de igual manera se empleara el método deductivo, partiendo del razonamiento en un marco general hasta llegar al punto particular que involucra aspectos relativos a la relación comercial bilateral entre Ecuador y Francia, y de esta manera desarrollar los puntos establecidos dentro del plan de negocios.

La observación directa será aplicada a lo largo del proyecto, planificando y definiendo los aspectos relativos al proceso de elaboración de la salsa de vegetales picante, y lo que concierne a este.

Al aplicar estos métodos, se permitirá la ejecución del proyecto, para obtener los resultados deseados y se pueda lograr la exportación de aceite de aguacate gourmet hacia París, Francia.

CAPITULO 2

2. PLAN ESTRATÉGICO

2.1 Objetivos del capítulo

Identificar mediante un estudio de mercado las exigencias de los consumidores y las posibilidades de comercialización, segmentar y posicionar el producto, y determinar los aspectos más relevantes del mercado objetivo, obteniendo la información necesaria de las necesidades de consumir aceite de aguacate gourmet en el mercado de Paris-Francia.

2.2 Análisis Estratégico

Analizaremos la estructura del mercado según las condiciones propuestas en la investigación.

2.2.1 Análisis del Macroentorno (País – Mercado)

Según Proecuador, 2015 (pág. 5) La República Francesa está ubicada al en Europa Occidental, limitando al sur con el mar Mediterráneo, al norte con el Canal de la Mancha, al este con Luxemburgo, Suiza y Alemania y al oeste con el Océano Atlántico, su superficie es de 675.417 km² ocupando el puesto 40° en el mundo . Su capital es París y su idioma oficial el francés.

El área metropolitana francesa se extiende por 551.695 km² y su superficie marina por 123.722km², la república francesa posee islas en África, Asia, Oceanía, América del Norte y el Caribe donde las de mayor superficie son Guadalupe, Nueva Caledonia, Córcega y Martinica, siendo la Guyana Francesa el único territorio fue de la Europa Continental.

Francia posee una gran variedad de clima debido a su extensión geográfica; las localidades del norte cuentan con un clima templado; las localidades orientales el clima se vuelve más cálido los veranos y los inviernos más fríos. Durante todo el año cuenta con altos niveles de precipitaciones que en invierno se convierten en nevadas excepto en donde el clima que rige es el templado.

2.2.1.1 Microambiente del negocio

El presente estudio se centra en la exportación de aceite de aguacate gourmet con destino a Francia, donde la ciudad de destino definida ha sido París. Según el INSEE (Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos) París es la ciudad más poblada y siendo también uno de los centros económicos más importantes de Europa y el más importante de Francia ya que contribuye con el 30% del PIB Nacional donde casi la mitad se genera con el sector empresarial y los servicios financieros. El ambiente de negocios en esta ciudad es lo más formal y reservado en donde les gusta negociar punto a punto cada uno de las condiciones de los negocios y se dé por establecido cada uno de los beneficios a recibir cada parte, convirtiéndose así en un atractivo de inversión para los extranjeros.

2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales

Conforme a la ficha comercial de Proecuador, (pág. 8) París es la urbe metropolitana más importante del continente europeo por detrás del Londres, las clases sociales corresponde a un índice de porcentaje bajo de clase baja, en donde predomina la clase media y acomodada. Su cultura ha sido un centro cultural y artístico relevante en la historia occidental, es considerada como la capital de la buena gastronomía y el

buen vino por su cultura alimenticia gourmet y por otro punto la religión más popular es el catolicismo que representa el 51%, el ateísmo un 31%, y la religión musulmana un 8%. Su índice de desarrollo humano es de 0.884.

2.2.1.1.2 Factores Demográficos

Según la revista Francia. Fr. este país en la actualidad cuenta con una población de aproximadamente 66.000.000 habitantes, la mayoría localizados dentro de las urbes, por ese motivo es que cuenta con ciudades altamente pobladas. De acuerdo a esta revista económica a continuación se detallan las ciudades con un alto nivel de poblacional.

- ✓ París, 2.240.000 habitantes
- ✓ Marsella 852.000 habitantes
- ✓ Lyon 496.000 habitantes
- ✓ Montpellier 450.000 habitantes

2.2.1.1.3 Condiciones Económicas

De acuerdo la revista económica Francia fr. actualmente este país domina el sexto lugar como la economía más significativa del mundo aunque su PIB es el número 16° a escala mundial, con una tasa de crecimiento anual del 2%, el sector terciario personifica cerca de 80% del PIB francés y emplea a casi tres cuartos de la población activa, es el primer destino turístico del mundo, la industria manufacturera de Francia está muy variada, pero el país se encuentra inmerso en un proceso de desindustrialización que se convierte en la subcontratación de muchas actividades. Y aunque Francia es la mayor potencia agrícola de la Unión Europea (aporta un cuarto de la producción agrícola total).

Sin embargo, este sector representa una pequeña parte del PIB del país y maneja a menos del 3% de la población. A partir del año 2002 el euro fue estimado la única moneda de curso legal en el país. A pesar de tener una tasa de desempleo elevada la calidad de vida del país francés es considerada muy buena a pesar de que centralmente hay grandes variaciones entre el costo de vida en las zonas rurales comparadas con las grandes urbe, teniendo un ingreso per cápita de 33.400 euros mayor que el de años anteriores.

2.2.1.1.4 Factores Políticos y Legales

Según el portal Santandertrade.com dentro de los aspectos políticos la actual Constitución de Francia conocida también como la constitución de la quinta república fue aprobada bajo referéndum en el año de 1958, y desde ese momento cada uno de los presidentes que han sido los líderes del poder ejecutivo. El presidente del país es elegido por medio de una votación popular durante un periodo de 5 años actualmente el presidente electo es François Hollande. El mandatario general nombra al Primer Ministro y a su gobierno a propuesta de éste el Primer Ministro determina el importe de los gastos e ingresos del Estado y prepara una parte de los proyectos de ley.

Los factores políticos permiten conocer la política comercial y económica que se aplica en las importaciones, en cuanto a los factores legales identifican las barreras arancelarias y no arancelarias para el ingreso de productos a este país. Según Proecuador (pág. 21) Francia es un gran importador de productos alimenticios de todas partes del mundo, siendo su principal característica la exigencia de productos de alta calidad, por ellos se basan en un determinado proceso legal para la importación,

distribución y comercialización de los mismos. Actualmente la unión europea y Ecuador tienen en vigencia un Acuerdo Comercial Multiparte (ACM) que garantiza la exoneración parcial o total de los aranceles exportados, el cual fue suscrito el viernes 11 de noviembre por el Vicepresidente de la República Jorge Glas y entrará en vigor el 1 de enero del 2017

2.2.1.1.5 Tecnología imperante

Según Proecuador, 2015 (pág. 17) la tecnología francesa es comparable con la de las grandes potencias europeas y cuenta con cerca del 25% de la población económicamente activa del país. Las firmas tecnológicas más representativas del país son Renault (automóvil) Boeing (Aviación) siendo 2 de las más importantes y reconocidas del mundo. La industria textil y de hilado es una de las mayores del mundo; la producción anual de hilo y ropa de lana, algodón, seda y fibras sintéticas supera las 500.000 toneladas.

2.2.1.2 Microambiente externo (Ecuador)

De acuerdo al INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) Ecuador está situado en el noroeste de América del Sur, limitando al sur con Perú, al norte con Colombia, al oeste con el océano pacífico y al este con Perú y Colombia. Cuenta con una superficie de 256.370km.

Se encuentra dividido en 4 regiones naturales: Costa, Sierra, Oriente e Insular la cual se encuentra 1000 km del continente. Se encuentra atravesado por la cordillera de los Andes de norte a sur. Con una población total de 16.298.217 habitantes, con una densidad poblacional de 55.8 por km². El Ecuador actualmente se encuentra de una

tasa de crecimiento poblacional de 1.52% anual según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Las ciudades más pobladas se detallan a continuación:

- ✓ Guayaquil con 2.531.223 habitantes
- ✓ Quito con 2.458.900 habitantes
- ✓ Cuenca: 558.127 habitantes
- ✓ Portoviejo: 300.878 habitantes

2.2.1.3 Factor Social, Cultural, etc.

De acuerdo con el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), Ecuador cuenta con un nivel de vida relativamente bueno ya que cada uno de los habitantes cuando con diferentes servicios básicos de forma gratuita como los son: salud, educación, vivienda, asistencias sociales.

El Ecuador se caracteriza por ser un país pluricultural ya que dentro del país conviven 18 nacionalidades indígenas y 14 pueblos con tradiciones diversas, las cuales están reconocidas por la constitución nacional. Dentro de las razas más representativas del país se encuentran blancos, mestizos, indígenas y afro ecuatorianos. El idioma oficial del Ecuador es el español pero también se registran 14 lenguas nativas de las cuales las más importantes son el quechua y el shuar.

La religión más representativa es la católica ya que representa cerca del 87% de la población, mientras que los adventistas, protestantes, testigos de Jehová, y mormones son el 10%.

2.2.2 Análisis de la Industria

Según el Ministerio de Industria del Ecuador, el sector manufacturero, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al producto interno bruto nacional es alrededor del 14%. La rama que más contribuye a la producción de este sector es la de alimentos y bebidas. Los productos que más se exportan son: productos del mar, vehículos y sus partes, extractos y aceites de vegetales, manufacturas de metales y jugos y conservas. Las importaciones del sector industrial representan alrededor del 43% de las importaciones totales. La rama que más aporta al PIB industrial es la de alimentos y bebidas, seguida por los productos textiles y de madera: En el 2015 el sector industrial contribuyó con el 13,91% del producto interno bruto total del país.

La agro industrialización de productos no tradicionales está siendo de gran importancia para el desarrollo de la matriz productiva del país, dentro de esta se encuentra la del aguacate que desde hace algunos años atrás comenzó la idea de producir aceite ya que por sus propiedades alimenticias benefician a la salud de los consumidores , en el año 2007 se implementó la primera y única planta extractora de aceite de aguacate hasta la actualidad, localizada en el cantón Mira de la provincia del Carchi.

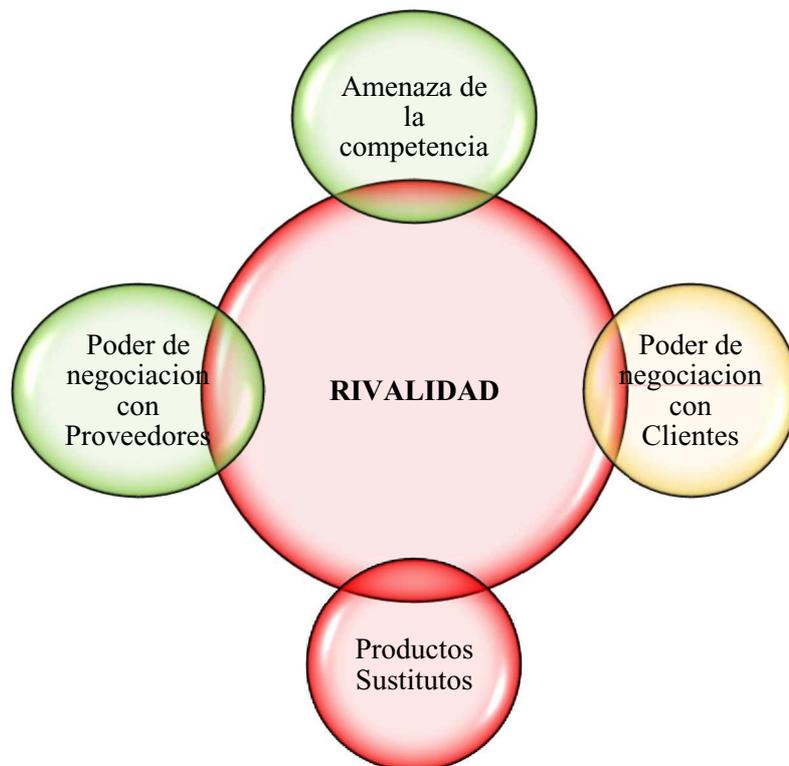
La industria de la producción de aceite de aguacate se formula como una atractiva alternativa de inversión, producto de la escasa competencia existente hoy día en el mercado y la atractiva demanda potencial que tendría un producto como éste.

En Latinoamérica la producción de aceite de aguacate en países como México y Chile se inician alrededor del años 2001-2002, Perú y Argentina están recién comenzando la producción de aceite de aguacate.

2.2.2.1 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

Gráfico N° 1

Analisis de las Fuerzas de Porter



El análisis del sector de aceites comestibles determina que la rentabilidad sobre el capital será mayor en el largo plazo. Esto se puede determinar ya que 2 de las 5 fuerzas analizadas muestran un comportamiento favorable a la rentabilidad, una es neutra y dos son contrarias. Este un sector en el que hay un gran espacio para la diferenciación y esto permite que se pueda encontrar rentabilidad entrando al mercado buscando un nicho, logrando que no haya una lucha de precios. De la misma manera las características propias del sector hacen que este no se vea influenciado ni por

consumidores ni proveedores y que la rentabilidad sea el producto de una gestión eficiente de los recursos de la empresa y de la calidad del producto.

2.2.2.1.1 Amenaza Nuevos Competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. (Michael E. Porter, pág. 23)

La amenaza de entrada de nuevos competidores es baja. Para entrar en esta industria es necesario tener la producción para poder procesarla y además todas las maquinas necesaria para llevar a cabo la industrialización. Según INSEE las empresas más competitivas que distribuyen en diferentes presentaciones aceite de aguacate en Francia son: Jabonariu Shop, Marrys, Aula Natural, Evo, provenientes de Chile y México que se los considera los países más competitivos, Ecuador cuenta con premios reconocidos a nivel internacional, recibidos por PROECUADOR en el “Summer Fancy Food Show 2014” en Nueva York, por su innovación y calidad en aceite de aguacate gourmet.

2.2.2.1.2 La Rivalidad entre los Competidores.

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de

precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. (Michael E. Porter, pág. 24)

El grado de rivalidad en este sector es alta. Dentro del sector de los aceites comestibles hay un número grande de empresas que se dedican a la fabricación de aceites de estilo vegetal (oliva, soya, girasol, palma y aguacate)

Dentro de esta industria se puede ver un espacio para la diferenciación alto ya que los beneficios que se pueden incluir dentro de la composición del aceite varían de acuerdo al tipo de aceite que se use.

2.2.2.1.3 Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y de tamaño del pedido. La situación para este segmento será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. (Michael E. Porter, pág. 25)

La empresa UYAMA FARMS S.A que nos provee el producto cuenta con 74 hectáreas de aguacate propias y también se abastece de convenios con varios productores mireños o aledaños al cantón la Mira.

El poder de negociación de los proveedores en esta industria es bajo. Los agricultores nacionales están dispersos y no pueden influir en el precio. Además hay mucha competencia y variedad de aceites comestibles (aguacate, palma, oliva,) que se puede encontrar fácilmente reemplazos a diferentes precios. La mano de obra necesaria

para esta industria es abundante y poco especializada por lo que tampoco tiene el poder de influir en la industria.

2.2.2.1.4 Poder de Negociación de los Clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. (Michael E. Porter, pág. 26)

El poder de negociación de los consumidores en el sector de los aceites comestibles es bajo. Los consumidores no pueden ejercer presión sobre los precios del producto en el mercado. La información que tienen es amplia y les permite saber todas las opciones que tienen y cuál de estas es la mejor opción para ellos pero al ser un grupo de abundantes y dispersos no tienen control. Todo es debido a que la cultura francesa en cuanto al momento de realizar una compra no se fija directamente en el precio sino más bien en la calidad del producto y que beneficios le proporciona para la salud.

2.2.2.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Michael E. Porter, pág. 27)

La presión de productos sustitutos en esta industria es alta. Entre los sustitutos se encuentran todos los productos que presentan beneficios a la salud de las personas como fibra, productos bajos en grasa, con vitaminas como frutas, legumbres que cumplan la necesidad de incluir en la dieta alimentos saludables. Los productos sustitutos para los aceites son la manteca vegetal, animal, las margarinas y las mantequillas que reemplazan al aceite en la preparación de los alimentos.

2.2.2.2 Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.

El precio referencial varía de acuerdo a la marca y tamaño del envase, generalmente se tomó datos de botellas de 250 ml, cada una mantiene diferente margen en el precio por sus costos y gastos al elaborar el aceite de aguacate.

Tabla N° 2

La competencia nacional

A nivel nacional	Presentación	Estrategias (precio)
Uyama Farms S.A. Es la única empresa que está dedicada a la extracción, producción y comercialización de aceite de aguacate	Su producto tiene varias presentaciones que van desde los 250ml, 500ml y 1 litro.	El precio del producto más vendido de su cartera de productos es el de 250ml \$6.00 pvp.

Fuente: Uyama S.A

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 3**La competencia Internacional**

A nivel internacional	Presentación	Estrategias (precio)
Paltita (chile)	250ml	\$8.50
Pacifica Culinaria (california)	500ml	\$12.50
Del Palto (chile)	250ml	\$7.25
Avoro (México)	250ml / 500 ml/ 1L	\$8.00 / \$12.00/ \$18.00
Nueva Zelanda	250 ml	\$5.00

Fuente: ProChile**Elaborado por: Los autores****Tabla N° 4****La competencia loca Francesa**

Distribuidos en Francia	Presentación	Estrategias (precio €)
Jabonariu, shop	250ml	6.20
Marrys	125ml	6.50
Aula natural	250ml	10.00
Evo	250ml	12.50

Fuente: INSEE**Elaborado por: Los autores****2.2.2.3 Dimensionamiento de la oferta ecuatoriana actual y potencial**

Según Trade Map, las exportaciones de aceite de aguacate han ido evolucionando en cada uno de los años, como se puede observar en el año 2011 solo se exportaron 31 TN de este producto, pero que con el pasar de los años ha tenido un incremento consistente llegando a su pico de exportaciones en el año 2013 con un total

de 183 TN, así también en base al histórico se puede definir una proyección aproximada a la realidad e como se irán comportando las exportaciones en los años venideros, y como se puede observar a partir del años 2016 las exportaciones de este producto irán en constante crecimiento hasta superar las 200 TN en el año 2020.

Tabla N° 5

Dimensionamiento de la oferta ecuatoriana actual y potencial

AÑO	X	Y(TN)	X*Y	X2
2011	1	31	31	1
2012	2	49	98	4
2013	3	183	549	9
2014	4	84	336	16
2015	5	96	480	25
	15	443	1494	55
	B	16.5		
	A	39.1		
2016	6	138.1		
2017	7	154.6		
2018	8	171.1		
2019	9	187.6		
2020	10	204.1		

Elaborado por: los autores

2.2.2.4 Dimensionamiento de la oferta mundial actual y potencial

Según Trade Map, las importaciones de aceite de aguacate por parte de Francia han sido algo consistente como se puede observar en el siguiente cuadro llegando a su pico de importaciones en el año 2014 con 66 mil TN y su punto más bajo en el año 2011 con 51 mil TN, es decir que han tenido un aumento gradual a través de los años excepto en el año 2015 donde están cayeron hasta 57 mil Tn, en base a este histórico se ha logrado calcular las proyecciones de las toneladas importadas por Francia en los siguientes, donde se puede observar que estas irán teniendo un aumento sostenido a través de los años llegando a su máximo en el año 2020 con más de 71 mil toneladas.

Tabla N° 6

Dimensionamiento de la oferta mundial actual y potencial

AÑO	X	Y(TN)	X*Y	X2
2011	1	51980	51980	1
2012	2	54816	109632	4
2013	3	56054	168162	9
2014	4	66343	265372	16
2015	5	57922	289610	25
	15	287115.00	884756	55
	B	2341.1		
	A	50399.7		
2016	5	62105.20		
2017	6	64446.30		
2018	7	66787.40		

2019	8	69128.50
2020	9	71469.60

Elaborado por: los autores

2.2.2.5 Identificación y caracterización de la demanda

El mercado meta presenta varias ventajas ya que actualmente son muy pocas las empresas ecuatorianas que participan en el mercado internacional y a la vez son muy limitadas también las empresas internacionales que exportan este producto. Lo cual hace a este mercado muy atractivo tomando en cuenta la gran demanda y la poca oferta exportable (Tabla N° 6) y ecuatoriana (Tabla N°8) con que cuenta el producto.

Demanda potencial de aceite de aguacate.

Tabla N° 7

Demanda Potencial de aceite de aguacate

Año	x	tn	x*y	x2
2011	1	88123.93	88123.9271	1
2012	2	88560.47	177120.945	4
2013	3	88950.35	266851.049	9
2014	4	89660.47	358641.869	16
2015	5	90385.20	451926	25
TOTAL	15	445680.42	1342663.79	55
	B	562.254075		
	A	87449.32112		
2016	5	90260.59		
2017	6	90822.85		

2018	7	91385.10
2019	8	91947.35
2020	9	92509.61

Elaborado por: Los autores

Oferta potencial del aceite de aguacate.

Tabla N° 8

Oferta Potencial de aceite de aguacate

Año	X	Tn	X.Y	X2
2011	-2	61	-122	4
2012	-1	98	-98	1
2013	0	357	0	0
2014	1	169	169	1
2015	2	189	378	4
TOTAL		874	327	10

A	174,8
----------	--------------

B	32,7
----------	-------------

2016	3	272,9
2017	4	305,6
2018	5	338,3
2019	6	371
2020	7	403,7

Elaborado por: Los autores

2.2.3 Análisis FODA

2.2.3.1 Análisis frente externo (Oportunidades y Amenazas)

Tabla N° 9

Oportunidades FODA

OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">✓ Gran cultura de desarrollo en la cocina gourmet, por tanto aumenta el consumo de los insumos para la preparación de alimentos con el apoyo del aceite de aguacate.✓ Aumento de la demanda de aceites de primera calidad en los segmentos de consumos de alimentos preparados como restaurantes y hogares.✓ Mayor preocupación por consumir productos de origen vegetal que no perjudiquen a la salud por parte de los consumidores.✓ Acuerdos comerciales con la unión europea ya que actualmente se firmó un Acuerdo Comercial Multiparte (ACM) que generan desgravaciones arancelarias parciales y totales.✓ Según el ACM a futuro los productos elaborados con materia prima de origen vegetal, se beneficiaran del descuento tributario en el momento de su nacionalización en el país de consumo
<hr/> Elaborado por: Los autores	

Tabla N° 10

Amenazas FODA

AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">✓ Exigencias de normas de calidad a los productos terminados.✓ Costos para la trazabilidad del producto son altos.
-----------------	---

-
- ✓ Competencia con productos ya posicionados
 - ✓ Productos sustitutos similares o iguales segmentados en el mercado.
 - ✓ Requerimientos de registro de marca, derechos de licencias, cánones y el poder de distribución por parte de los compradores

Elaborado por: Los autores

2.2.3.2 Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)

Tabla N° 11

Debilidades y Fortalezas FODA

DEBILIDADES

-
- Empresa nueva y pequeña en el mercado internacional
 - No poseer producción propia, dependencia de una empresa distribuidora.
 - Poco poder de negociación con empresas extranjeras
 - Falta de liquidez, no poseer una estructura de costos para poder realizar economías a escala.
-

- Estrategias de negocios sólidas y eficientes para difundir nuestro producto e impacten en ese segmento de mercado
- Ofrecimiento de un producto con valor agregado y cumplir con los estándares de calidad y reconozcan la presencia de un producto en los segmentos de consumo de restaurantes y hogares.
- Precios alcanzables y competitivos
- Adaptabilidad a los requerimientos de los clientes para la elaboración del producto.

Elaborado por: Los autores

2.2.4 Viabilidad estratégica de invertir: Matriz atraktividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas).

Tabla N° 12

Matriz de Atraktividad (Oportunidad/ Atraktividad)

OPORTUNIDAD	ATRATIVIDAD
Gran cultura de desarrollo en la cocina gourmet, por tanto aumenta el consumo de los insumos para la preparación de alimentos con el apoyo del aceite de aguacate.	Aprovechar la cultura alimenticia francesa basada en la elaboración de sus comidas con aceites vegetales con sabor gourmet.
Aumento de la demanda de aceites de primera calidad en los segmentos de	Ofrecer un aceite de aguacate gourmet de alta calidad que cumpla con las exigencias de gustos y preferencias de los

consumos de alimentos preparados como restaurantes y hogares.	consumidores en cuando a calidad, sabor y precio.
Mayor preocupación por consumir productos de origen vegetal que no perjudiquen a la salud por parte de los consumidores.	Estar al día con los estándares de calidad de los productos que puedan satisfacer los requerimientos de los consumidores en cuanto a salud y nutrición.
Acuerdos comerciales con la unión europea ya que actualmente se firmó un Acuerdo Comercial Multiparte (ACM) que generan desgravaciones arancelarias parciales y totales.	Este acuerdo brinda una gran oportunidad para la comercialización, internacionalización y expansión y desarrollos de mercados.
Según el ACM a futuro los productos elaborados con materia prima de origen vegetal, se beneficiaran del descuento tributario en el momento de su nacionalización en el país de consumo.	Esto representaría una disminución de costos para el precio final de mi producto, lo que me permite a un futuro poder implementar una planta de producción y ya no ser un distribuidor dependiente de un proveedor.

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 13

Matriz de Atractividad (Fortaleza/Competitividad)

FORTALEZA	COMPETITIVIDAD
Estrategias de negocios sólidas y eficientes para difundir nuestro producto e impacten en ese segmento de mercado	Realizar estrategias de negociación, comercialización que ayuden a generar

<p>Ofrecer un producto con valor agregado y cumplir con los estándares de calidad y reconozcan la presencia de un producto en los segmentos de consumo de restaurantes y hogares.</p> <p>Llegar con precios alcanzables y competitivos</p>	<p>confianza en nuestro producto y así poder llegar al segmento de mercado objetivo.</p> <p>Estar informados sobre las normativas de calidad de Francia para así poder tener un producto reconocido y poder diferenciarlo de los productos sustitutos y de competencia directa.</p> <p>A través de los acuerdos comerciales y del descuento tributario a futuro nuestro producto abaratará costos lo que lo hace competente en precio para el consumidor final.</p>
--	---

Elaborado por: Los autores

2.3 Planteamiento Estratégico

2.3.1 Visión y Misión

2.3.1.1 Visión

Ser reconocidas como una empresa comercializadora y exportadora de aceite de aguacate gourmet, respetando las normas de seguridad alimentaria y contribuyendo al desarrollo del sector agroindustrial, comercial y de servicio del Ecuador.

2.3.1.2 Misión

Aportar con una correcta alimentación saludable en las familias de nuestros clientes comercializando un aceite de aguacate de alta calidad, practicando métodos

que aseguran el máximo cuidado en el tratamiento del proceso del producto obteniendo como resultado un producto sano y nutritivo.

2.3.2 Objetivos Estratégicos

2.3.3 Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad

- ✓ Incrementar el volumen de producción de acuerdo a las necesidades y demanda de mi mercado potencial.
- ✓ Obtener una estructura financiera estable mediante la seguridad jurídica del mercado meta. (ESTABILIDAD)
- ✓ Maximizar los indicadores financieros de rentabilidad VAN, TIR, PAYBACK y alcanzar una alta tasa de crecimiento de ventas. (RENTABILIDAD)

2.3.4 No Financieros: Procesos, Cliente, Desarrollo Personas, Imagen, Etc.

- ✓ Ofrecer al consumidor europeo un producto de calidad a precio justo, atendiendo sus requerimientos. (CLIENTES)
- ✓ Implementar herramientas de marketing para la captación, reconocimiento de nuestra marca en clientes potenciales. (IMAGEN)
- ✓ Impulsar la excelencia y productividad ligadas a la gestión integral de la cadena de suministro y a los altos estándares de calidad de nuestro producto de nuestra empresa proveedora. Y operar de manera eficiente en cuanto al proceso administrativo, y de servicios. (PROCESOS)
- ✓ Aplicar eficiencia en el proceso de toma de decisiones, estudiando el mercado potencial. (DESARROLLO)

2.3.5 Estrategias

2.3.5.1 Cartera de productos

La empresa ofrecerá a sus clientes en el exterior aceite de aguacate gourmet en una presentación de envase de vidrio de 500ml. A futuro se desea expandir la línea de productos, aceites de aguacate complementado con otros tipos de vegetales u otro insumo que acompañe el sabor característico del aceite.

2.3.5.2 Matriz BCG: estrellas, vacas lecheras, dilemas (interrogantes), pesos muertos (huesos)

De acuerdo al estudio de mercado realizado por Proecuador determina que los productos derivados del aguacate son considerados productos estrellas por su potencialidad y atractivo beneficioso para el perfil del consumidor francés. Por otro lado los aceites vegetales tienen una participación significativa en el mercado francés debido al importante consumo diario de aceites de carácter vegetal que benefician a su salud.

2.3.6 Sistema de Valores`

2.3.6.1 Valores Operativos

La empresa hace referencia a las cualidades que se aplica en la misma para alcanzar la misión y visión propuesta mediante sus valores operativos.

Excelencia en el servicio

Cumplir a cabalidad con nuestros clientes ofreciendo un producto de calidad y prestigio y tener una visión y misión global acorde a las exigencias actuales.

Eficiencia

Transparencia en cada una de las gestiones a desarrollarse en la comercialización del producto y profesionalismo, compromiso y lealtad empresarial.

Eficacia

Calidad en la elaboración del producto cumpliendo con los más altos estándares para satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.

2.3.7 Valores Finales

Hacen referencia al tipo de empresa que se quiera llegar a ser y la diferenciación de las demás.

- ✓ Liderazgo
- ✓ Honestidad
- ✓ Prestigio
- ✓ Toma de decisiones

CAPITULO 3

3. PLAN COMERCIAL

3.1 Objetivos del Capitulo

Definir un plan comercial en función de las exigencias del mercado y prospectivas del producto que la empresa comercializadora y exportadora va a desarrollar.

3.2 Análisis del Mercado de Referencia

El mercado objetivo, en el cual está dirigido el aceite de aguacate gourmet es la ciudad de Paris capital francesa ya que según datos macro.com revista europea especialista en análisis económicos del mundo, Francia está dentro del ranking de los países que más consumen aceites de estilo gourmet. De acuerdo estudios realizados por Proecuador Francia es uno de los principales consumidores del producto elaborado y de origen ecuatoriano. Siendo París una de las ciudades más concurridas por los turistas extranjeros y es conocida como la ciudad de la luz y denominada por muchos turistas como la ciudad del amor. Está ubicada en el norte de Francia en el centro, conocido como cuenca parisiana.

Según el INSEE (Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos) en el último censo realizado Francia cuenta aproximadamente con 2.273.305 habitantes hasta el año 2015, siendo así una de las ciudades más pobladas dentro del bloque de la unión europea, considerado uno de los motores de la economía global en donde su PIB ocupa el quinto más grande a nivel global y se basa explícitamente en el sector de servicios financieros lo que lo hace más apetitosa para la inversión.

De acuerdo con Ecuared, 2012 Esta ciudad metropolitana, la zona en torno a la Opera Garnier alberga oficinas centrales de más de veinte empresas en listado de Fortune Global 500 (listado de las 500 corporaciones más grandes del mundo) en donde la suma total de las ventas de estas empresas suma un total aproximado de 1.2 billones de dólares, por otra parte instalaciones de Printemps y los grandes almacenes de Galeries Lafayette Haussmann. Ocupando así el segundo lugar después de Tokio.

Por lo tanto; demuestra según los datos que anteceden y las fuentes de información del estudio de mercado, que en París sus habitantes degustan de productos nuevos, entonces consideramos que un factor determinante para realizar sus compras para el consumo del producto, es la calidad, exigencias de gustos, sabor, presentación, forma y componentes nutritivos que el producto debe tener, que sea amigable con el ambiente y fácil de usarlo, percibimos que como consumidores permanentes a un producto que impacte en el mercado muchas veces el factor precio no influye al momento de pagar. Dando como posibilidad y oportunidad a las empresas exportadoras que se esfuerzan para ofrecer un producto de alta calidad y de gran prestigio.

3.2.1 Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos

Según Proecuador, 2015. (Pág. 22) El tamaño del mercado en París es extenso y sus características son muy favorables. Consta con aproximadamente con 2.273.305 habitantes lo que productos como aceites gourmet en especial el de aguacate han sido aceptados de manera lo que permite ingresar en el mercado objetivo.

Para este tipo de producto se ha considerado que el segmento de mercado más adecuado es para el consumo masivo como supermercados, en Francia cuentan con 6 empresas que lideran el proceso de distribución de alimentos; según un estudio comercial de Proecuador Carrefour es el principal distribuidor en Francia cuenta con 5.013 sucursales conformadas por, hipermercados, supermercados, Carrefour express y Carrefour de barrios, en donde Paris contiene el 34% de todas estas sucursales. Otras de las cadenas de distribución más importantes son; Leclerc que cuenta con un 18% de participación en Francia con 560 tiendas, y en Paris con más de 300 tiendas entre hipermercados y supermercados Drive. Los Mousquetaires cuenta con 2.168 tiendas en todo Francia, en donde Paris tiene el 14.04% de sus tiendas que se caracterizan por dar oportunidades a emprendedores independientes. Y por último Casino et Systeme U. que tiene alrededor de 1450 mini mercados en Paris.

Para calcular la demanda actual del producto en Paris se presenta la siguiente información:

Consumo Nacional Aparente (Datos país)

Este se obtiene de la suma de la producción nacional de aceite de aguacate más las importaciones, menos las exportaciones, aplicando la siguiente formula:

Consumo Nacional Aparente= Producción Nacional+Importaciones-Exportaciones

Consumo Nacional Aparente= P+M-X

Para la proyección del consumo nacional aparente se estimó un periodo de cinco años, como indica el siguiente cuadro donde se procedió a calcular el consumo nacional francés

Tabla N° 14**Consumo Nacional Aparente**

Año	Producción			Consumo Nacional
	Nacional	Importaciones	Exportaciones	Aparente
	tn	tn	tn	tn
2010	9,310	44,423	14,803	38,930
2011	9,300	51,759	17,849	43,210
2012	9,287	54,813	17,871	46,229
2013	9,274	56,048	19,571	45,751
2014	9,262	66,332	19,483	56,111
2015	9,250	73,465	20,933	61,782
2016	9,255	75,265	21,212	63,308

Elaborado por: Los autores

3.2.2 Identificación y análisis de la competencia directa

En el caso de la competencia de aceite de aguacate gourmet se genera a nivel de países más no de empresas. Entre los factores principales que se destacan son precio y calidad. En los últimos años la producción de aceite de aguacate se vuelve atractiva para la inversión debido a la potencial demanda existente. En el siguiente cuadro se muestra las principales empresas extranjeras que exportan aceite de aguacate hacia Francia.

Tabla N° 15

Competencia Directa

País	Marca	Contenido (ml)
Chile	Paltita	250ml
Chile	Pacifica	250ml
California	Del Palto	250ml
Nueva Zelanda	Olivado	500ml
Nueva Zelanda	Avoro	250ml
México	Olivado	500ml

Fuente: ProChile 2015
Elaborado por: Los autores

3.2.3 Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar

Producción: El proveedor estará monitoreado por un inspector contrato por nuestra empresa, que se encargara que este garantice un producto de calidad tal como lo establece las exigencias del consumidor según el estudio de mercado realizado y también que proporcione la cantidad exacta del pedido.

Comercialización: Atenderá que la logística del producto se maneje con total eficiencia, desde el momento que se realice el pedido por parte del cliente extranjero, siguiendo por la salida de la mercancía de la bodega de nuestro proveedor en su respectivo contenedor, hasta que el producto llegue al puerto y a su respectivo destino tal como lo establece la responsabilidad del vendedor según el Incoterm a usar.

Servicios: realizar contrataciones a una compañía de seguridad y servicios adicionales a ser usados por la empresa.

3.2.4 Demanda insatisfecha del mercado de referencia

Para realizar la estimación de la demanda insatisfecha del país a exportar se tomó en consideración las proyecciones de demanda y oferta realizadas en los cuadros anteriores. En el siguiente cuadro se tomó la demanda potencial y se le restó de la oferta potencial y como se puede observar se obtuvo una demanda mucho mayor a la oferta

Tabla N° 16

Demanda Insatisfecha de Francia

Años	Demanda potencial Tn	Oferta potencial Tn	Demanda insatisfecha de Francia Tn
2016	90260.59	272,9	89987,69
2017	90822.85	305,6	90517,25
2018	91385.10	338,3	91046,80
2019	91947.35	371	91576,35
2020	92509.61	403,7	92105,91

Elaborado por: Los autores

3.2.5 Demanda que atenderá el proyecto

Para realizar la estimación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo se procedió a calcular la del país como se indica en el cuadro anterior ya que no se contaban con datos exactos de París y por consiguiente se procedió a prorratear realizando una regla de tres simple tomando en cuenta los pobladores parisinos y poder contar con un dato más aproximado a la realidad. A la cual se espera atender un aproximado del 2% de esta demanda insatisfecha

Tabla N° 17

Demanda Insatisfecha de París que atenderá el Proyecto

Años	Demanda insatisfecha Francia (Tn)	Demanda insatisfecha de Paris (Tn)	Demanda a Atender(Tn)
2016	89987,69	3098,48382	61,97
2017	90517,25	3116,71789	62,33
2018	91046,80	3134,95228	62,7
2019	91576,35	3153,18652	63,06
2020	92105,91	3171,42074	63,42

Elaborado por: Los autores

3.3 Mix de Marketing

El marketing mix es una herramienta que se utiliza para alcanzar metas a través de la combinación de elementos. Es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. Es el estudio y comprensión de las necesidades y deseos del consumidor, la empresa oferta un mix ajustado a los gustos de los compradores, entrega beneficios e incrementa el nivel de satisfacción, todo lo cual se traduce en valor. (Marketing Mix, 2012, pág. 5)

El conjunto de herramientas de mercadotécnica que la empresa combinara para llevar a cabo la propuesta planteada y así dar respuesta al mercado meta se detalla a continuación:

Producto: oferta que responde a una necesidad en el mercado, objeto físico a introducirse en el mercado para satisfacer la demanda, deseo o necesidad tras la compra o su uso. (Marketing Mix, 2012, pág. 6)

Nombre del producto: Pera de las Indias. 500ml

Gráfico N° 2

Etiqueta



Elaborado: Los autores

Envase: Color verde esmeraldas, de tal manera que no deje pasar los rayos de luz ya que esto haría que el producto pierda su sabor y color característico debido a la cantidad de clorofila que posee.

Presentación del producto: Botella de vidrio en presentación de 500 ml.

Etiqueta: El contenido debe de ser claro y llevar impreso la identificación del producto, marca comercial, contenido neto, fecha de caducidad, lista de ingredientes,

precio de venta al público, país de origen y demás especificaciones exigidas por la ley del país comprador.

Precios: \$ 11.53 suma de dinero que el consumidor debe gastar para adquirir el producto. (Marketing Mix, 2012, pág. 6). Dentro del precio se establecen políticas que comprenden a las siguientes nociones:

- ✓ Precio fijo (el que propondrá la tienda)
- ✓ Descuentos
- ✓ Modalidades de pago
- ✓ Condiciones de devolución
- ✓ Condiciones de crédito

Plaza: Lugar donde persigue colocar de forma más eficiente el producto o servicio al alcance de los consumidores con el fin de que estos tengas mayores oportunidades de vender- comprar. (Marketing Mix, 2012, pág. 7)

La empresa utilizara una cadena de distribución indirecta para llegar a los clientes, a través de distintos sistemas de distribución para la venta de aceite de aguacate gourmet en Paris, por medio de distintas cadenas de supermercados. Cabe mencionar que este tipo de aceite gourmet va dirigido a un grupo de estrato social alto, por ello el producto tendrá que encontrarse en puntos de distribución que tengan reconocimiento en dicho país.

Promoción: Actividades que se realizan, mediante la emisión de mensajes que tiene como objeto dar a conocer los productos y servicios, sus ventajas competitivas

con el fin de provocar la inducción de compra entre consumidores o usuarios. (Marketing Mix, 2012, pág. 8).

La publicidad que realizara la empresa es la con la finalidad de dar a conocer un producto innovador, con sus características esenciales como son las del beneficio para la salud. Aplicaremos las siguientes formas: Pagina Web, Degustaciones en las ferias internacionales, Revistas Nutricionales y Periódicos.

3.3.1 Auditoria y estrategia de producto

El producto a exportar hacia el mercado de Paris, es el aceite de aguacate gourmet en un envase de vidrio color esmeraldas de 500ml, a diferencia del producto que ya se comercializa en Francia que es de una presentación de 250ml y envase de plástico.

3.3.1.1 Adaptación o modificación requerida

Debido a que el mercado objetivo al que se quiere llegar, los consumidores de comida gourmet incluyendo los restaurantes del París se ha decidido ofertar un producto con un envase de vidrio color esmeralda de 500 ml por tener un contenido exacto y adecuado para su uso constante y así mismo un envase elegante y que proteja el contenido nutritivo. Esta modificación se basa en el gusto de los clientes que visualmente prefieren un producto rendidor y de fácil uso.

3.3.1.2 Atributos y beneficios del producto

Los atributos y beneficios del aceite de aguacate gourmet para el consumidor final son:

- ✓ Es bajo en grasa
- ✓ Es rico en ácido oleico, con una grasa muy sana
- ✓ Reduce el colesterol y mejora la salud del corazón
- ✓ Posee antioxidantes
- ✓ Reduce síntomas de artritis
- ✓ Aceite fino color verde esmeralda
- ✓ Sabor exquisito característico del aguacate

3.3.1.3 Componentes centrales del producto

El aceite de aguacate gourmet es rico en vitamina A y cero en carbohidratos. Cuenta con una presentación en botella de vidrio color verde esmeraldas de 500ml en el cual esta detallada la tabla nutricional.

Tabla N° 18

Componentes Aceite de aguacate

Información Nutricional	Cantidad por 100 Gramos	
Calorías	134 g	
Grasas totales	13.8g	
Ácidos grasos saturados	12g	
Sodio	4 mg	
Hidratos de carbono	1.6 g	
	Proteínas	
Vitamina A	19mg	
Vitamina B	39.mg	

Vitamina B12	26mg
Vitamina C	2.27mg
Calcio	8mg
Magnesio	0.1mg
Hierro	0.3mg

Elaborado: Los autores

Fuente: Revista nutricional Yazio, 2014

3.3.1.4 Componente de envase

Envase primario

Se propone como envase primario una botella de vidrio color verde esmeralda, ya que el material y el color del envase protegerán el contenido nutritivo del producto contra los rayos solares, el calor y la humedad del ambiente, la empresa proveedora es Cristales del Ecuador S.A (Cridesa). Su presentación será en un contenido de 500ml y el diseño de la botella es un estilo sencillo, clásico y de fácil manejo que va acorde a los gustos y tendencias europeas. La empresa que provee las etiquetas es Litotec S.A.

Envase secundario.

El empaque secundario está compuesto por cajas de cartón que están formadas por dentro con láminas de cartón corrugado y cubiertas de cartón compacto. Esta deberá tener un logotipo con detalle del contenido: producto, número de unidades, peso, país de origen y destino. La empresa proveedora es Cartopel.

Las dimensiones de la caja es de:

Ancho: 19.5 cm

Profundidad: 25.8 cm

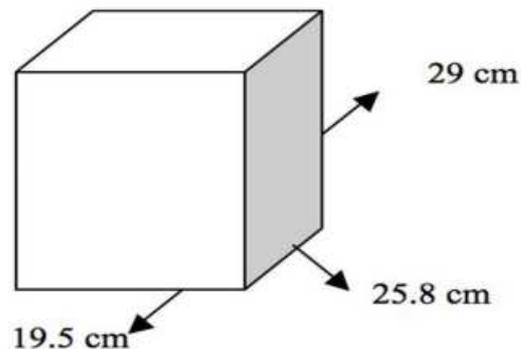
Alto: 29 cm

Peso: 11.97kg (caja)

La caja lleva 12 botellas de 500ml

Gráfico N° 3

Cajas



3.3.1.5 Estrategia de marca

La construcción de la marca se la realizó mediante las condiciones propuestas por el mercado como: exigencias de los consumidores que de acuerdo al estudio se propuso, por cuanto se eligió en base a las referencias del estudio de mercado de donde provienen las informaciones que nos ayudaron a concretar la idea, para esto será importante la imagen del producto que representa el nombre de la marca con la finalidad de darla a conocer en el mercado objetivo.

Se recomienda como nombre del producto “Pera de las Indias”, de acuerdo a lo histórico en Europa, uno de los ingredientes del aceite que es el aguacate hace mucho tiempo su nombre está posicionado en la idea de los europeos siendo este conocido como una fruta afrodisíaca, cuando llegaron los españoles a América bautizaron a este fruto así por su gran parecido con las peras españolas. Esperamos que su impacto en cuanto al nombre del producto ocasione expectativa de consumo,

por tanto cuenta con una etiqueta en forma de aguacate para su fácil identificación un diseño sencillo con su idioma debidamente en francés y en la parte de atrás con la tabla del contenido nutritivo.

3.3.2 Auditoria y estrategia de precio

Tabla N° 19

Auditoria de la Competencia

Establecimiento	P.V.P Por 250ml	P.V.P Por 500ml
Supermercados	\$12.00	\$18.00
Tiendas barriales	\$14.00	\$20.00
Tiendas urbanas	\$13.00	\$19.00
Empresas importadoras	\$11.00	\$17.00

Elaborado por: Los autores

Fuente: Directorio de Supermercados de Francia

3.3.2.1 Términos de Venta (INCOTERM)

Según Proecuador, 2015 pág. 29 Para los procesos de negociación los importadores franceses prefieren trabajar bajo una normativa FOB o CIF, pero para el presente plan se ha decidido implementar el incoterm DDP en el cual asumiremos todos los costos logísticos y las responsabilidades sobre la carga. Ya que este incoterm determina que El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. De igual manera, éste término exige que el vendedor también se encargue de los trámites aduaneros para la importación de la mercancía, tales como los derechos de aduana, impuestos, y demás costos relacionados.

3.3.2.2 Partida arancelaria

Tabla N° 20

Partida Arancelaria

Información Arancelaria	
Nombre Del Producto:	Aceite De Aguacate
Nombre Científico:	Persea Americana
Partida Arancelaria:	1515.90.51
Familia:	Lauráceas

Fuente: Arancel Europeo
Elaborado por: Los autores

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

El Ecuador al poseer como moneda de curso oficial el dólar americano el impacto del tipo de cambio no incide dentro del plan de negocios, ya que la moneda de negociación a nivel internacional es el mismo dólar americano esto no representa ningún problema.

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

El precio de venta unitario se lo estipulara de acuerdo al valor DDP, tomando en consideración los costos fijos, variables y demás gastos generales que conllevara la operación, así mismo también se considerara un margen de utilidad para la empresa.

Tabla N° 21

Precio Venta

Costo Producto	\$ 7.75
Transporte Interno	\$ 0.03
Impuestos Aduaneros	0
Costos Manipulación	\$ 0.03
Agente Aduanero	\$ 0.02
Transporte Internacional	\$ 0.09
Seguro Mercancía	\$ 0.10
Costos Manipulación	\$ 0.04
Agente Aduanero	\$ 0.02
Impuestos Aduaneros	\$ 1.09
Transporte Interno	\$ 0.05
TOTAL COSTO	\$ 9.23
Ganancia	\$ 2.31
Precio de Venta	\$ 11.53

Elaborado por: Los autores

3.3.2.2.5. Costo total unitario

El costo total unitario ha sido calculado en base a todos los gastos que se generarán durante la cadena de suministro ya dado que el termino de negociación es DDP esto incluye, Costo de Artículo, Transporte interno país de origen, Costos portuarios en el país de origen, Transporte internacional, Seguro de transporte, costos portuarios en el país de destino, Costos de transporte interno en el país de destino

Tabla N° 22

Costos Unitario

Costo Producto	\$ 7.75
Transporte Interno	\$ 0.03
Impuestos Aduaneros	\$ -
Costos Manipulación	\$ 0.03
Agente Aduanero	\$ 0.02
Transporte Internacional	\$ 0.09
Seguro Mercancía	\$ 0.10
Costos Manipulación	\$ 0.04
Agente Aduanero	\$ 0.02
Impuestos Aduaneros	\$ 1.09
Transporte Interno	\$ 0.05
TOTAL COSTO	\$ 9.23

Elaborado por: Los autores

3.3.3.2.6. 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

Tabla N° 23

Costos Logísticos



Detalle por Contenedor	EXW ExWorks	FOB Free on Board	CFR Cost & Freight	CIF Cost, Insurance & Freight	DDP Delivery Duty Paid
Costo Producto	123690	123690	123690	123690	123690
Transporte Interno		479	479	479	479
Impuestos Aduaneros		0	0	0	0
Costos Manipulación		479	479	479	479
Agente Aduanero		319	319	319	319
Transporte Internacional			1436	1436	1436
Seguro Mercancía				1671	1671
Costos Manipulación					638
Agente Aduanero					319
Impuestos Aduaneros					17437
Transporte Interno					798
TOTAL	123690.00	124966.80	126403.20	128073.75	147266.13



Detalle por Unidad	EXW ExWorks	FOB Free on Board	CFR Cost & Freight	CIF Cost, Insurance & Freight	DDP Delivery Duty Paid
Costo Producto	7.75	7.75	7.75	7.75	7.75
Transporte Interno		0.03	0.03	0.03	0.03
Impuestos Aduaneros		0.00	0.00	0.00	0.00
Costos Manipulación		0.03	0.03	0.03	0.03
Agente Aduanero		0.02	0.02	0.02	0.02
Transporte Internacional			0.09	0.09	0.09
Seguro Mercancía				0.10	0.10
Costos Manipulación					0.04
Agente Aduanero					0.02
Impuestos Aduaneros					1.09
Transporte Interno					0.05
TOTAL	7.75	7.83	7.92	8.02	9.23

Elaborado por: Los autores

3.3.3.2.7. Métodos de cobro/pago internacional

La forma planificada para el pago del cliente sería una carta de crédito bancario pero al ser un mercado donde dominan los compradores no es muy aceptada debido a los costos que conlleva, por tal motivo se le ofrecerá un crédito de 60 días por medio de transferencia bancaria. Esta al no ser ninguna garantía de cobro es importante realizar una investigación financiera respecto al cliente para poder determinar si este es solvente o no

3.3.3.3. Auditoria y Estrategia de Distribución

3.3.3.3.1. Modo de transporte

El producto se transportara vía terrestre desde el cantón Mira en la Provincia de Carchi hasta el puerto de Guayaquil el transporte interno lo realizará la empresa Portrans SA, posterior mente el transporte internacional lo realizara la naviera HAMBURG SUD hacia el puerto de destino con un costo promedio de 1500 dólares por flete.

3.3.3.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino

Según Proecuador, 2013 pág. 8 el puerto de Amberes tiene una excelente infraestructura para todo tipo de medios de transporte y mercancías, es el más cercano al centro de Europa, por lo que el transporte a los consumidores es más fácil, más sostenible, más eficiente y por lo tanto más barato. Por lo tanto el puesto de destino elegido ha sido el de Amberes, Bélgica.

Según Procomer, 2015 el puerto de Amberes Bélgica cuanta con una frecuencia semanal y con 10 navieras que poseen dicha ruta entra las cuales tenemos: MSC, Maersk Line, Evergreen, Eculine, Happag Lloyd, Hamburg Sud, CMA-CGM

3.3.3.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino

Según Proecuador, 2016 el idioma en las etiquetas debe incluir el idioma francés los detalles acerca del mismo y cuyas letras no deben ser menores a 1.2 mm, exceptuando los empaques de pequeñas dimensiones.

Los campos obligatorios que debe poseer la etiqueta son:

- ✓ Nombre del producto
- ✓ Lista de ingredientes
- ✓ Sustancias que produzcan alergias
- ✓ Cantidad neta del producto
- ✓ Fecha de caducidad
- ✓ Nombre del importador
- ✓ País de origen
- ✓ Información nutricional
- ✓ Código de barras

3.3.3.3.4. Tipo de embalaje requerido

Según Mira Naturals el tipo de embalaje que requiere el producto para evitar daños en el traslado y así poder conservar la calidad y la presentación será el transporte en botellas de vidrio de 500ml. Oscura para evitar la oxidación del producto debido a sus propiedades naturales empacadas en cajas de 12 unidades cada una.

Con unas dimensiones de:

- ✓ Ancho: 19.5 cm
- ✓ Profundidad: 25.8 cm
- ✓ Alto: 29 cm

En la cual cada caja lleva 12 botellas de 500 ml. Con un peso de 11.97 kg por caja y en cada pallet se podrán apilar 133 cajas.

Tabla N° 24

Detalle de Contenido

CANTIDAD							
Unidades	Cajas por	Unidades por	Pallets por	Cajas por	Unidades		
Cajas	Pallet	Pallet	Contenedor	Contenedor	por		
					Contenedor		
12 und	133 und	1596 und	10 und	1330 und	15960 und		
PESO							
Peso	Peso	Peso	Peso	Peso	Peso	Peso	Peso
Neto	Bruto	Neto	Bruto	Neto	Bruto	Neto	Bruto
Unidad	Unidad	Caja	Caja	Pallet	Pallet	Contenido	Contenedor
0.46 kg	0.9975 kg	5.52 kg	11.97 kg	734.16 kg	1729 kg	7341.6 kg	17290 kg

Elaborado por: Los autores

3.3.3.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte

El proyecto se lo realizara mediante la exportación en contenedores de 20 pies y se enviara un contenedor trimestral durante las primeras etapas de desarrollo y poder posesionar el producto en mercado.

3.3.3.3.6. Documentación requerida

Los documentos que se deben presentar previo a la exportación por parte del exportador serán:

- ✓ Factura comercial original.
- ✓ DAE
- ✓ Certificado de Origen(a través de la ventanilla única y el cual es emitido por el MIPRO)

- ✓ Autorización Previa
- ✓ B/L vía marítima
- ✓ Certificado fitosanitario
- ✓ Declaración Juramentada de Origen (DJO) a través de la ventanilla única del ECUAPASS el cual tiene duración de 2 años

3.3.3.3.7. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios

Según Proecuador, 2016 (pag. 21) La Unión Europea a través de la Directiva CE 43/1993 estableció que las empresas deberán velar por que se definan, se practiquen, se cumplan y se actualicen procedimientos de seguridad adecuados de acuerdo con los principios, en los que se basa el sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos, conocido como HACCP por sus siglas en inglés.

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

Según Proecuador, 2016 (pag. 22) uno de los requisitos más importantes para la exportación a Francia es contar con cierto tipo de certificaciones que le darán seguridad al comprador acerca del producto que está adquiriendo. Las empresas europeas son muy estrictas en su gestión de cadena de suministros con el propósito de controlar la trazabilidad de cada uno de los productos que en ella circulan para poder pre cautelar el bienestar de sus clientes y su reputación lo cual podría generar una disminución en sus ventas.

La mayoría de las empresas francesas exigen la certificación Global GAP el cual incluye mantenimiento de registros y de trazabilidad. En el caso de no contar con algunas de estas certificaciones se corre el riesgo de suspender la circulación del

producto por parte de ese distribuidor otras certificaciones que exigen las empresas francesas son:

- ✓ Certificación europea orgánica
- ✓ Certificación francesa orgánica
- ✓ Certificación NF (la cual garantiza la calidad de los productos en conformidad con las normas francesas)

3.3.3.3.9. Cadena de distribución

La distribución será selectiva con el fin de contactar consumidores en el mercado francés para poder satisfacer sus necesidades. La cadena de distribución consiste en: Proveedor nacional, exportador, distribuidor en Francia, detallista y consumidor final.

En Francia hay 6 empresas que lideran el proceso de distribución de alimentos los cuales son:

- ✓ Carrefour
- ✓ Leclerc
- ✓ Los Mousquetaires
- ✓ Auchan
- ✓ Casino et Systeme U.

Los cuales actuaran como nuestros principales clientes potenciales ya que estos son los que tienen mayor alcance a los consumidores de todos los ratios sociales.

CAPITULO 4

4. PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL

4.1. Objetivos del Capítulo

Implementar una estructura técnica organizacional que garantice una producción eficiente para satisfacer la demanda del producto en el mercado de Paris-Francia.

4.2. Plan Técnico

4.2.1. Capacidad de producción

Según Ricardo Cabezas, 2015 La empresa UYAMA FARMS S.A. actualmente con una capacidad de producción de materia prima de unas 70 hcts.

Según Mauricio Dávalos, 2015 UYAMA FARMS S.A. procesa actualmente unos de 5000 kg al día cantidad que podría duplicarse y llegar a los 10000 kg diarios, el único inconveniente actual es que no hay suficiente cantidad de materia prima para procesar.

Tabla N° 25

Capacidad Actual de Planta

	Fruta (kg)	Litros	Botellas 500 ml
Producción Semanal	25000	2500	5000
Producción Mensual	100000	10000	20000
Producción Anual	1200000	120000	240000

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 26

Capacidad 100% de Planta

	Fruta (kg)	Litros	Botellas 500 ml
Producción Semanal	50000	5000	10000
Producción Mensual	200000	20000	40000
Producción Anual	2400000	240000	480000

Elaborado por: Los autores

4.2.2. Plan de Producción

El plan de producción que nos plantearemos ejecutar será de 1 contenedor trimestralmente es decir 4 contenedores al años con una creciente en las ventas sostenidas a lo largo de los años.

Tabla N° 27

Plan de Producción Trimestral

Cant. de				Peso Bruto
Unidades	Cant. Cajas	Cant ml.	Peso Neto Kilos	Kilos
Trimestrales	Trimestrales	Trimestrales	Trimestrales	Trimestrales
15960 und.	1330 und.	7980 ml.	7341.6 kg	15920.1 kg

Elaborado por: Los autores

Tabla N° 28

Plan de Producción Anual

Cant. de				
Unidades	Cant. Cajas	Cant ml.	Peso Neto Kilos	Peso Bruto
Anuales	Anuales	Anuales	Anuales	Kilos Anuales
63840 und.	5320 und.	31920 ml.	29366.4 kg	63680.4 kg

Elaborado por: Los autores

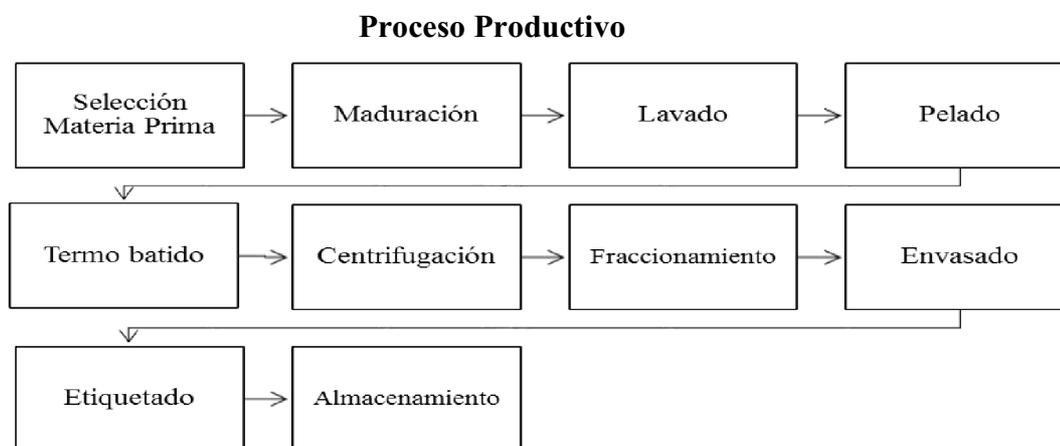
4.2.3. Localización

Según Ricardo Cabezas, 2015 la planta procesadora se encuentra localizada en el sector de San Nicolás cantón Mira de la provincia de Carchi al norte del Ecuador, a unos 45 min de Ibarra y a 2 horas de Tulcán. También cuneta con sus oficinas en la ciudad de Quito.

4.2.4. Proceso productivo

Según L. Martínez Nieto, R. Barranco, M-. V. Moreno Romero, 2010 y Mauricio Dávalos, 2012 el proceso productivo del aceite de aguacates :

Gráfico N° 4



Elaborado por: Los autores

4.2.4.1 Selección Materia Prima

Una vez que la fruta es recibida se deberá seleccionar las frutas que están aptas para el proceso productivo; es decir aquella que no posean hendiduras, raspones, ni hongos, que puedan causar que la calidad de la materia prima disminuya.

4.2.4.2 Maduración

Luego de la selección de la fruta se la almacenará en gavetas con agujeros para que pueda respirar, y se la almacenará durante unos 8 días para que el punto de maduración sea el óptimo.

4.2.4.3 Lavado

Cuando la fruta ha alcanzado el punto de madurez deseado deberá pasar por el proceso de lavado mediante agua potable con el fin de eliminar los residuos de tierra y los microorganismos.

4.2.4.3 Pelado

Los frutos pasaran al área de pelado donde se procederá a separar la pulpa de la cascara y la semilla, este proceso se lo realiza mediante una despulpadora que exprime el fruto contra un filtro, el cual permite el paso de la parte más suave(pulpa) y retiene las partes duras(cascara y semilla).

4.2.4.4 Termo batido

La pulpa será sometida a un proceso de mezcla con agua a 38° que convertirá a la pulpa en una suave mezcla homogénea el cual ayuda a las partículas de aceite que se junten.

4.2.4.5 Centrifugación

La mezcla que se obtuvo en el termo batido pasará al proceso de separación mediante el uso de fuerza centrífuga con el fin de separar el agua del aceite.

4.2.4.6 Fraccionamiento

Aunque el aceite obtenido durante el proceso anterior está limpio este se someterá a un proceso de fraccionamiento por frío el cual ayuda a eliminar las ceras que se forman en los climas templados, este proceso se lo realiza enfriando el aceite y pasándolo por una prensa donde se retienen las ceras.

4.2.4.7 Envasado

Una vez que el aceite obtenido haya pasado las pruebas de calidad se procede a envasarlo en botellas de vidrio oscuro para poder preservar sus características naturales.

4.2.4.8 Etiquetado

Una vez envasado el producto pasara al área de etiquetado donde se le colocara la etiqueta con la información necesaria del producto.

4.2.4.8 Almacenamiento

El producto se lo paletizará y apilara 133 cajas de producto por cada pallet y 12 botellas de 500 ml por caja y lo almacenará en un lugar fresco, seco y limpio para así evitar que las cajas se maltraten y dañen la presentación del mismo

4.2.5. Plan abastecimiento de materias primas

Según Mira Naturals, La empresa cuenta con 75 hectáreas de plantaciones de aguacate con una producción aproximada de 600 mil toneladas al año, también cuenta con el apoyo de más 150 productores locales a los cuales les brinda asesoramiento técnico y suministrando la plantas del vivero que poseen.

4.2.6. Plan de abastecimiento de insumos

Los insumos necesarios para la fabricación del aceite de aguacate serán de producción Nacional siempre priorizando la calidad para lo cual se ha elegido a los siguiente proveedores

Tabla N° 29

Proveedores

Proveedor	Artículo	Costo Unitario	Costo Trimestral	Costo Anual
Cartones Nacionales (CARTOPEL)	Caja de 12 Unidades	0.38 usd	505.4 usd	2021.6 usd
LITOTEC S.A	Etiquetas	0.06 usd	957.6 usd	3830.4 usd
Cristalería Del Ecuador S.A. (CRIDESA)	Botellas de Vidrio	0.33 usd	5266.8 usd	21067.2 usd

Elaborado por: Los autores

4.3. Datos generales de la empresa

MONTMEND S.A es una empresa que se especializa a la elaboración de aceite de aguacate gourmet 100% de alta calidad en cada uno de los procesos garantizando su sabor exquisito característico del aguacate así mismo que sea un

producto tanto único como saludable, estimulando el empleo y la agricultura en nuestro país.

Tabla N° 30

Datos Generales de la Empresa

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
Razón Social	MONTMEND S.A
RUC	1314679190001
Teléfono	0980311783/0985247086
Página web	www.montmend.com
Ubicación	Guayaquil, Torres del Norte, Av Miguel H
Correo	montmend.ecuador@gmail.com
Persona de contacto	Pauleth Mendoza- Fernando Montesdeoca

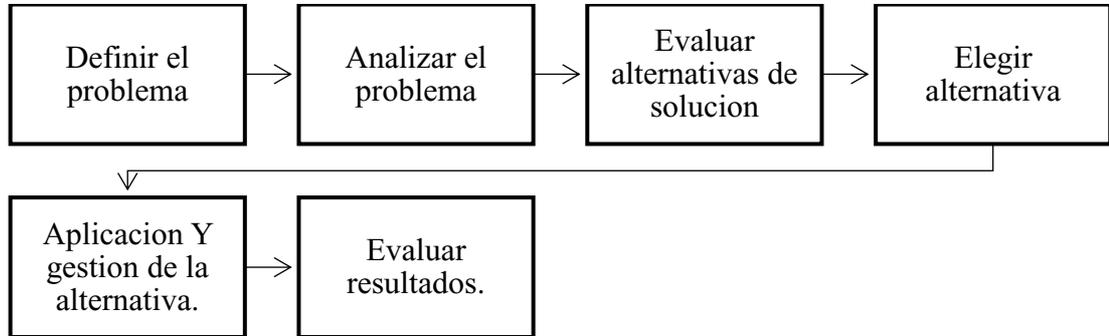
Elaborado por: Los autores

4.3.1. Proceso de toma de decisiones

Con la formación de la empresa y cumpliendo con todos los requerimientos legales y de constitución de la compañía, determinamos las responsabilidades según la toma de decisiones que se darán de la siguiente manera: El responsable directo en la toma de decisiones en la empresa es el gerente general, teniendo en cuenta las sugerencias y recomendaciones de los distintos departamentos, siguiendo el siguiente proceso de toma de decisiones.

Gráfico N° 5

Proceso de Toma de Decisiones

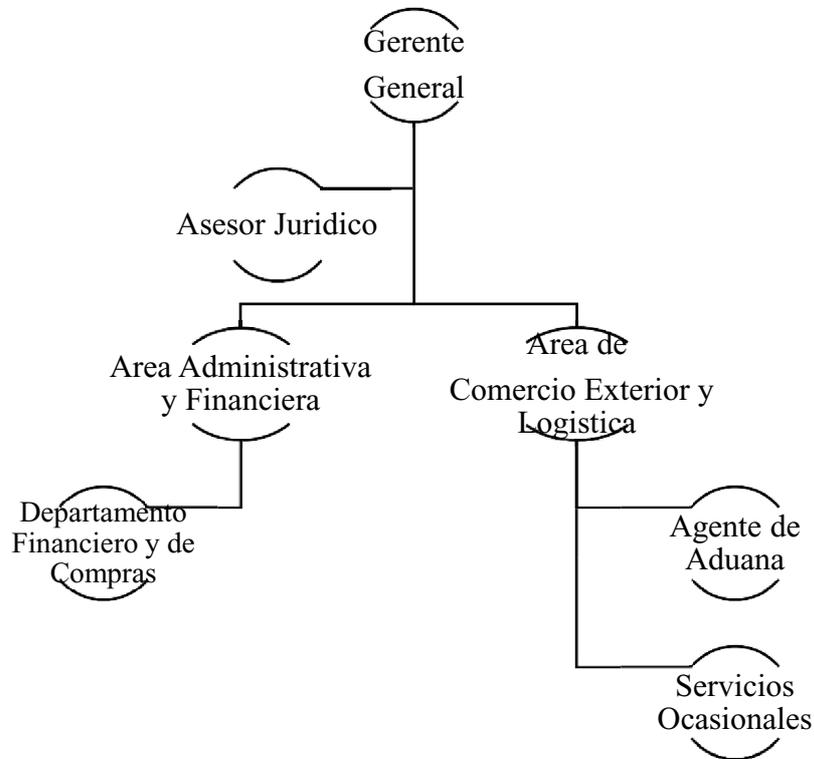


Elaborado por: los autores

4.3.2 Arquitectura Organizacional: Organigrama

Gráfico N° 6

Organigrama



Elaborado por: Los autores

4.3.3 Distribución De Funciones Y Responsabilidades

4.3.3.1 Gerente General

Representante legal de la empresa y tendrá como a su cargo la dirección y administración de la misma. Será elegido por la junta accionista en donde tendrá las siguientes funciones:

- ✓ Liderar la gestión estratégica de la empresa
- ✓ Designar los gerentes de cada área
- ✓ Supervisar y evaluar las actividades de cada departamento periódicamente
- ✓ Determinar políticas de administración y de comportamiento entre los empleados
- ✓ Plantear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto a los directivos de cada área
- ✓ Negociar con los clientes potenciales e impulsar el desarrollo de la empresa a nivel

4.3.3.2 Área Administrativa y Financiera

Se encuentra dividida en dos departamentos, financiero y marketing en donde se destacan las siguientes funciones:

4.3.3.3 Departamento Financiero y de Compras

- ✓ Aplicar un sistema financiero óptimo para la empresa
- ✓ Cumplir con las obligaciones fiscales
- ✓ Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros
- ✓ Proporcionar información financiera que sea solicitada por los superiores
- ✓ Aprovisionamiento de materiales
- ✓ Comparación y análisis de precios

4.3.3.4 Área de Comercio Exterior y Logística

- ✓ Área destinada para la promoción internacional del producto y asesoramiento de la logística de exportación.

4.3.3.5 Agente de Aduana

- ✓ Gestiona el despacho de la mercancía, tramitación de procedimientos en aduanas y un detalle de los despacho aduaneros.

4.3.4 Requerimientos de Activos Fijos para Áreas Administrativas

Recursos necesarios para la empresa con el objetivo de utilizarlos para desempeñar las actividades administrativas, estos activos fijos se encuentran segmentados en bienes inmuebles, maquinarias y artículos varios, muebles de oficinas, equipos de oficinas, equipos de computación y vehículos.

Tabla N° 31

Activos Fijos

Cant.	Activos fijos	Costo unitario	Costo total	Totales
	EQUIPOS DE OFICINA			\$1.280.00
3	Aire acondicionado	\$400.00	\$1.200.00	
4	Teléfono	\$20.00	\$80.00	
	MUEBLES Y ENSERES			\$1.875.00
4	Escritorios ejecutivos	\$150.00	\$600.00	
4	Sillas ejecutivas	\$70.00	\$280.00	
4	Sillas auxiliares	\$30.00	\$120.00	

4	Archivadores aéreo		\$90.00	\$360.00
4	Archivadores		\$120.00	\$480.00
7	Botes de basura		\$5.00	\$35.00
	EQUIPOS DE			\$2.800.00
	COMPUTACION			
4	Computadoras	de	\$600.00	\$2.400.00
	escritorio			
4	Impresoras		\$100.00	\$400.00
	TOTAL DE ACTIVOS			\$5.955.00
	FIJOS			

Elaborado por: Los autores

4.3.5 Requerimiento de personal para áreas administrativas

Para el perfecto direccionamiento de la empresa hacia sus objetivos esta depende mucho de las habilidades, aptitudes y actitudes de las personas que están a su cargo. Para esto se necesita escoger un excelente líder pues de él depende el manejo eficiente de los recursos empresariales.

Tabla N° 32

Requerimientos del Personal

Cant.	Cargo	Sueldo	Aporte. al IESS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondo Rsrv.	Total Mensual	Total Anual
1	Gerente General	\$1.500,00	\$151.5	\$125	\$31,25	\$124.95	\$1.931.2	\$23192.4
1	Secretaria	\$500,00	\$50.5	\$41.67	\$31,25	\$41.65	\$665.06	\$7980.8

1	Finanzas	\$ 800,00	\$80.8	\$66.67	\$31,25	\$66.64	\$1045.36	\$12544.28
1	Comercio Exterior	\$800,00	\$80.8	\$66.67	\$31,25	\$66.64	\$1045.36	\$12544.28

Elaborado por: Los Autores

4.3.6 Marco legal relacionado a la operación de la empresa

Según la Superintendencia de Compañías Del Ecuador, la sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución. En aquellas en que participen instituciones de derecho público o derecho privado con finalidad social, podrán constituirse o subsistir con un solo accionista.

Para constituir una empresa se requiere que sea mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil.

La escritura de fundación contendrá:

- ✓ El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
- ✓ El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- ✓ El objeto social, debidamente concretado;
- ✓ Su denominación y duración;
- ✓ El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- ✓ La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
- ✓ El domicilio de la compañía;

- ✓ La forma de administración y las facultades de los administradores;
 - ✓ La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
 - ✓ La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
 - ✓ Las normas de reparto de utilidades;
 - ✓ La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente;
 - ✓ La forma de proceder a la designación de liquidadores.
- ✓ SRI. Registro Único de Contribuyentes.- para que el servicio de rentas internas le emita un Numero RUC a una empresa se requiere:
- ✓ Presentar los formularios RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal o apoderado).
 - ✓ Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión.
 - ✓ Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).
 - ✓ Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - ✓ Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación (exigible hasta un año posterior a los comicios electorales). Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el

Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial.

- ✓ El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías. (800,00 USD actualmente). El capital de las compañías debe expresarse en dólares de los Estados Unidos de América. Está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años.

4.3.7 Plan de implementación

Aplicar un plan de implementación es aquel que se encarga de la transición de un escenario actual de la empresa a un escenario destino a través de capacidades y tareas necesarias que de esta manera se encamina al ideal de este plan de negocios, es dinámico y no se ajusta a un modelo estándar.

Tabla N° 33

Plan de implementación

Departamento	Acciones
Gerencia	Analizar y conseguir a los accionistas necesarios y oportunos para lograr el capital requerido
Financiero	Contar con un sistema contable actualizado y pertinente para conocer de manera eficiente los estados financieros de la empresa.

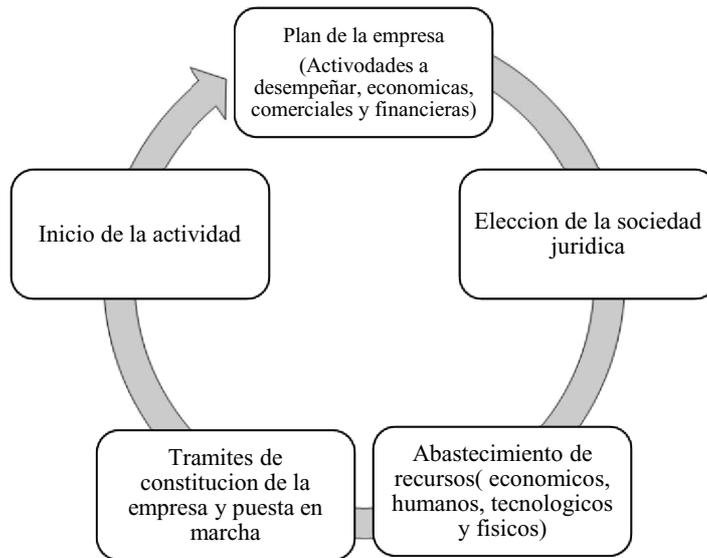
Comercial

Abastecer con un stock adecuado para cubrir la demanda de nuestros clientes.

Elaborado por: Los autores

4.4. Proceso para el plan de la Empresa

Gráfico N° 7



CAPÍTULO 5

5. PLAN FINANCIERO

5.1. Plan de Inversión

En el siguiente cuadro se procedió a contabilizar las inversiones necesarias para emprender el plan de negocios, tanto activos fijos, inversiones pre-operacionales y capital de trabajo necesario

Tabla N° 34

Inversiones

ACTIVO FIJO		
Muebles y enseres	\$	1,875.00
Equipo de oficina	\$	1,280.00
Equipo de Computación	\$	2,800.00
TOTAL	\$	5,955.00
<hr/>		
INVERSION PRE-OPERATIVAS	\$	400.00
<hr/>		
CAPITAL DE TRABAJO	\$	162,000.00
<hr/>		
INVERSION		
Activo fijo	\$	5,955.00
Inv. Pre-Operacional	\$	400.00
Capital de trabajo	\$	162,000.00
TOTAL	\$	168,355.00

Elaborado por: Los Autores

5.2. Depreciación

Se procedió a realizar el cálculo de la depreciación de los activos fijos e intangibles para los años de vida útil de cada uno de los activos

Tabla N° 35

Depreciación

DEPRECIACION						
Detalle	TOTAL	V. Salvamento	Vida Util	Depreciación	Venta	
Muebles y Enseres	\$ 2,075.00	\$ 311.25	10	\$ 207.50	\$	1,348.75
Equipo de Oficina	\$ 1,720.00	\$ 258.00	10	\$ 172.00	\$	1,118.00
Equipo de Computacion	\$ 4,500.00	\$ 675.00	3	\$ 1,500.00	\$	675.00
Activos Intangibles	\$ 750.00	\$ -	5	\$ 150.00	\$	-

Detalle	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	
Muebles y Enseres	\$ 207.50	\$ 207.50	\$ 207.50	\$ 207.50	\$	207.50
Equipo de Oficina	\$ 172.00	\$ 172.00	\$ 172.00	\$ 172.00	\$	172.00
Equipo de Computacion	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$	1,500.00
Activos Intangibles	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$	150.00
TOTAL	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$	2,029.50

Elaborado por: Los Autores

5.3. Plan de Financiamiento

5.3.1. Estrategia de financiamiento

En el siguiente cuadro se muestra como se financiara el proyecto y que porcentaje de capital será propio y cual será financiado por entidades bancarias, así como su respectiva amortización a lo largo de los años

Tabla N° 36

Plan de Financiación

AMORTIZACION		
ACCIONISTA	CFN	TOTAL
17%	83%	100%
\$ 28,355.00	\$ 140,000.00	\$ 168,355.00

Valores	
Capital	\$ 140,000.00
Interés	8.77%
Años	5

N°	PAGO TOTAL	CAPITAL	INTERES	SALDO
1	\$ 35,778.40	\$ 23,500.40	\$ 12,278.00	\$ 116,499.60
2	\$ 35,778.40	\$ 25,561.39	\$ 10,217.01	\$ 90,938.21
3	\$ 35,778.40	\$ 27,803.12	\$ 7,975.28	\$ 63,135.09
4	\$ 35,778.40	\$ 30,241.46	\$ 5,536.94	\$ 32,893.63
5	\$ 35,778.40	\$ 32,893.63	\$ 2,884.77	\$ -

Elaborado por: Los Autores

5.3.2. Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)

Tabla N° 37

Tasa de Descuento

TASA DE DESCUENTO	
WACC	7.50%

Elaborado por: Los Autores

5.4. Proyecciones de Ingresos Operacionales

5.4.1. Proyección de las Ingresos

Como indica la siguiente tabla se realizó una proyección de los ingresos esperados para los próximos 10 años, tomando en cuenta la inflación y el porcentaje de crecimiento que se espera en cada año.

Tabla N° 38

Proyección de Ingresos

INGRESOS					
Detalle	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Und. Vendidos	63840.00	64159.20	64480.00	64802.40	65126.41
Precio	\$ 11.53	\$ 11.53	\$ 11.53	\$ 11.76	\$ 11.76
INGRESOS	\$ 736,075.20	\$ 739,755.58	\$ 743,454.35	\$ 762,115.06	\$ 765,925.63

Elaborado por: Los Autores

5.4.2. Proyección de Costos

Como indica la siguiente tabla se realizó una proyección de los costos esperados para los próximos 10 años, tomando en cuenta la inflación y el porcentaje de crecimiento que se espera en cada año.

Tabla N° 39

Proyección de Costos

COSTOS						
Detalle	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	
KG Comprados	63840.00	64159.20	64480.00	64802.40	65126.41	
Gastos básicos	\$ 14,280.00	\$ 14,851.20	\$ 15,445.25	\$ 16,063.06	\$ 16,705.58	
Gastos Administrativos	\$ 56,261.76	\$ 56,993.16	\$ 57,734.07	\$ 58,484.62	\$ 59,244.92	
COSTOS FIJOS	\$ 70,541.76	\$ 71,844.36	\$ 73,179.32	\$ 74,547.67	\$ 75,950.50	
Costo Producto	\$ 7.75	\$ 7.83	\$ 7.91	\$ 7.98	\$ 8.06	
Transporte Interno	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	
Impuestos Aduaneros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Costos Manipulación	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	
Agente Aduanero	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	
Transporte Internacional	\$ 0.09	\$ 0.09	\$ 0.09	\$ 0.09	\$ 0.09	
Seguro Mercancía	\$ 0.10	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	\$ 0.11	
Costos Manipulación	\$ 0.04	\$ 0.04	\$ 0.04	\$ 0.04	\$ 0.04	
Agente Aduanero	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.02	
Impuestos Aduaneros	\$ 1.09	\$ 1.10	\$ 1.11	\$ 1.13	\$ 1.14	
Transporte Interno	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	
COSTOS VARIABLES	\$ 589,064.51	\$ 598,009.89	\$ 607,091.35	\$ 616,310.96	\$ 625,670.81	
COSTOS TOTALES	\$ 659,606.27	\$ 669,854.26	\$ 680,270.67	\$ 690,858.63	\$ 701,621.31	

Elaborado por: Los Autores

5.5. Flujos de Fondos del Proyecto

Como indica la siguiente tabla se realizó una proyección de los ingresos del ejercicio financiero del proyecto tomando en cuenta las tablas anteriormente realizadas, donde podemos observar obtenemos el margen de utilidad para cada uno de los años proyectados.

Tabla N° 40

Flujo de Fondos

FLUJO DE CAJA						
Detalle	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ingresos por Venta	\$ -	\$ 736,075.20	\$ 739,755.58	\$ 743,454.35	\$ 762,115.06	\$ 765,925.63
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 675.00	\$ -	\$ 4,641.75
Costos de Producción	\$ -	\$ 589,064.51	\$ 598,009.89	\$ 607,091.35	\$ 616,310.96	\$ 625,670.81
Costos Fijos	\$ -	\$ 70,541.76	\$ 71,844.36	\$ 73,179.32	\$ 74,547.67	\$ 75,950.50
Depreciación	\$ -	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 74,439.43	\$ 67,871.82	\$ 61,829.18	\$ 69,226.93	\$ 66,916.57
Interés	\$ -	\$ 12,278.00	\$ 10,217.01	\$ 7,975.28	\$ 5,536.94	\$ 2,884.77
UA IPT	\$ -	\$ 62,161.43	\$ 57,654.81	\$ 53,853.90	\$ 63,689.99	\$ 64,031.80
Participación Tran. 15%	\$ -	\$ 9,324.21	\$ 8,648.22	\$ 8,078.09	\$ 9,553.50	\$ 9,604.77
UAI	\$ -	\$ 52,837.22	\$ 49,006.59	\$ 45,775.82	\$ 54,136.49	\$ 54,427.03
Impuesto a la Renta 22%	\$ -	\$ 11,624.19	\$ 10,781.45	\$ 10,070.68	\$ 11,910.03	\$ 11,973.95
Utilidad Neta	\$ -	\$ 41,213.03	\$ 38,225.14	\$ 35,705.14	\$ 42,226.46	\$ 42,453.08
Depreciación	\$ -	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50	\$ 2,029.50
Capital Deuda	\$ -	\$ 23,500.40	\$ 25,561.39	\$ 27,803.12	\$ 30,241.46	\$ 32,893.63
Inversión	\$ (36,355.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,500.00	\$ -
Flujo de Caja	\$ (36,355.00)	\$ 19,742.13	\$ 14,693.25	\$ 9,931.52	\$ 9,514.50	\$ 11,588.95

Elaborado por: Los Autores

5.6 Evaluación Financiera del proyecto

5.6.1 VAN, TIR, RBC, VAUE

En la siguiente tabla se muestran los análisis financieros realizados para poder comprobar si el proyecto a realizarse es rentable o no. Según los datos obtenidos el proyecto en teoría es viable ya que cuenta con un RBC mayor a \$1.00, un VAN positivo y una TIR mayor al WACC

Tabla N° 41

Evaluación Financiera

ANALISIS FINANCIERO	
VAN	\$ 17,915.65
TIR	27.50%
RBC	\$ 1.49
VAUE	\$ 4,428.12

Detalle	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
FEF	\$ (36,355.00)	\$ 19,742.13	\$ 14,693.25	\$ 9,931.52	\$ 9,514.50	\$ 11,588.95
FCA	\$ (36,355.00)	\$ 18,364.77	\$ 12,714.55	\$ 7,994.48	\$ 7,124.46	\$ 8,072.39
Periodo Recuperación	\$ (36,355.00)	\$ (17,990.23)	\$ (5,275.68)	\$ 2,718.80	\$ 9,843.26	\$ 17,915.65
VAUE	\$ (36,355.00)	\$ 4,119.18	\$ 3,831.79	\$ 3,564.46	\$ 3,315.78	\$ 3,084.44

Elaborado por: Los Autores

5.6.2. Punto de Equilibrio

Tabla N° 42

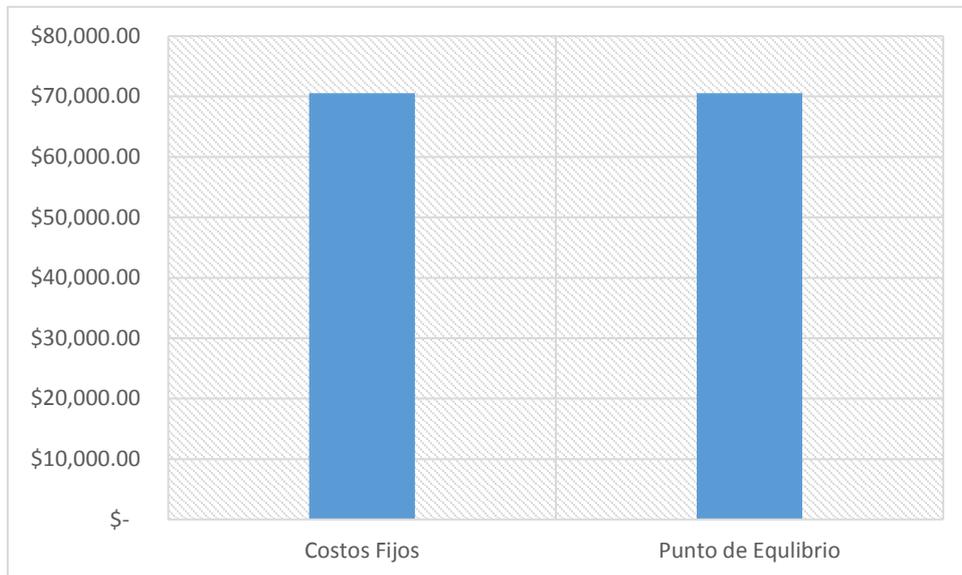
Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Cantidad	30633.05
Precio - CV	\$ 2.30
Punto Equilibrio	30633.05
Total	\$ 70,541.76

Elaborado por: Los autores

Gráfico # 8

Punto de Equilibrio



Elaborado por: Los autores

5.7. Evaluación de riesgo

En la siguiente tabla se muestran los análisis financieros realizados para poder comprobar si el proyecto a realizarse es rentable o no tomando en cuenta un escenario tanto optimista como pesimista.

Tabla N° 43

Evaluación De Riesgo

ANÁLISIS FINANCIERO						
AÑO	AX	PX	AXPX	AX-A	(Ax-A)^2	(Ax-A)^2(PX)
1	19742.13	0.2	3948.43	-15793.70	249441085.03	49888217.01
2	14693.25	0.2	2938.65	-11754.60	138170604.29	27634120.86
3	9931.52	0.2	1986.30	-7945.21	63126406.14	12625281.23
4	9514.50	0.2	1902.90	-7611.60	57936469.36	11587293.87
5	11588.95	0.2	2317.79	-9271.16	85954481.27	17190896.25

AÑO	TENDENCIAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
1	\$ 19,742.13	\$ 30,647.44	\$ 8,836.82
2	\$ 14,693.25	\$ 25,598.56	\$ 3,787.94
3	\$ 9,931.52	\$ 20,836.83	\$ -
4	\$ 9,514.50	\$ 20,419.81	\$ -
5	\$ 11,588.95	\$ 22,494.27	\$ -

Elaborado por: Los Autores

Tabla N° 44

Evaluación Financiera escenarios Pesimista y Optimista

Detalle	Optimista	Pesimista
VAN	\$ 62,037.28	\$ (24,856.88)
TIR	67%	-53%
RBC	\$ 2.71	\$ 0.32
VAUE	\$ 15,333.43	\$ (6,143.74)

OPTIMISTA								
Detalle	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5		
FEF	\$ (36,355.00)	\$ 30,647.44	\$ 25,598.56	\$ 20,836.83	\$ 20,419.81	\$ 22,494.27		
FCA	\$ (36,355.00)	\$ 28,509.25	\$ 22,151.27	\$ 16,772.82	\$ 15,290.37	\$ 15,668.58		
Periodo Recuperación	\$ (36,355.00)	\$ (7,845.75)	\$ 14,305.52	\$ 31,078.34	\$ 46,368.71	\$ 62,037.28		
VAUE	\$ (36,355.00)	\$ 14,263.65	\$ 13,268.51	\$ 12,342.80	\$ 11,481.68	\$ 10,680.63		

PESIMISTA								
Detalle	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5		
FEF	\$ (36,355.00)	\$ 8,836.82	\$ 3,787.94	\$ -	\$ -	\$ -		
FCA	\$ (36,355.00)	\$ 8,220.30	\$ 3,277.83	\$ -	\$ -	\$ -		
Periodo Recuperación	\$ (36,355.00)	\$ (28,134.70)	\$ (24,856.88)	\$ (24,856.88)	\$ (24,856.88)	\$ (24,856.88)		
VAUE	\$ (36,355.00)	\$ (5,715.11)	\$ (5,316.38)	\$ (4,945.47)	\$ (4,600.44)	\$ (4,279.48)		

Elaborado por: Los Autores

CONCLUSIONES

Culminado el estudio del plan de negocios se ha llegado a las siguientes conclusiones:

La exportación de aceite de aguacate gourmet es viable de acuerdo al análisis de la investigación e interpretación de datos obtenidos en cada capítulo del plan de negocio.

El mercado de París es un mercado potencial para este tipo de producto debido a la cultura alimenticia de los franceses tiene como punto principal su salud sin importar el precio de los bienes. Son considerados como grandes consumidores de aceite gourmet.

Las relaciones comerciales de Ecuador con la Unión Europea benefician a los nuevos exportadores con productos industrializados para ser comercializados con un beneficio arancelario.

Las actividades de la empresa se iniciaran con una inversión de \$ 156,355.00, lo que estará financiado con un 20% por los accionistas principales es decir \$36,355.00 y la diferencia con un préstamo por medio de la CFN de \$120,000.00 con una tasa de interés de 8.77%.

Como conclusión final se obtiene que el plan de negocios de acuerdo con los indicadores de rentabilidad es viable, lo que permite iniciar las exportaciones de aceite de aguacate gourmet hacia París-Francia.

RECOMENDACIONES

Llegar a un acuerdo con los proveedores del producto para que cumplan con las expectativas del plan de negocio para el aprovisionamiento continuo de productos.

Aumentar los incentivos por parte del estado para la creación de nuevas empresas y ampliar la producción empleando nuevos microcréditos y así lograr los objetivo de aumentar la oferta hacia países de la unión europea y el cambio de la matriz productiva en el país.

Realizar revisiones periódicas a cada uno de los departamentos por parte de gerencia en especial al departamento financiero para asesorarse de que los indicadores de rentabilidad representen la utilidad esperada y por último el departamento de comercio exterior, que garantice una excelente cartera de clientes y no existan anormalidades.

Aumentar la publicidad de este tipo de productos gourmet a través de ferias internacionales para dar a conocer el producto y potenciar la demanda.

Bibliografía

- Ecuared S.A. (2012). Negocios Franceces. Obtenido de www.ecuared.cu
- francia.fr. (2015). Economía de Francia. *Francia.fr*, 2. Obtenido de www.francia.fr/en/
- Huerta, A. (2012). Marketing Mix. 5-6-7-8.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Ecuador. *INEC*. Obtenido de www.inec.gob.ec
- Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos. (2015). Macroambiente de Francia. *Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos*. Obtenido de <https://www.insee.fr/fr/accueil>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). Industria de Ecuador. *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de www.industrias.gob.ec
- Portal Santander. (2015). Política de Francia. *Santander.S.A*. Obtenido de es.portal.santandertrade.com
- Porter, M. E. (1998). La Competencia. 24-25-26-27-28.
- Proecuador. (2013). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 2. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 28. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 12. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Guia Comercial de Francia. 22. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Guia Comercial Francia. *Proecuador*, 8. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Guia Comercial Francia. *Proecuador*, 17. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2015). Guia Comercial Francia 2015. *Proecuador*, 5-6. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec>
- Proecuador. (2016). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 23.
- Proecuador. (2016). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 21. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Proecuador. (2016). Ficha Comercial Francia. *Proecuador*, 22. Obtenido de www.proecuador.gob.ec
- Rostow, W. (1989). Revolucion de la Industria. 28.
- Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2015). *SUPERCIAS*. Obtenido de www.supercias.gob.ec
- Trade Map. (2015). Estadísticas de Comercio Internacional. Obtenido de www.trademap.org
- UYAMA FARMS S.A. (2015). Capacidad Productiva. Obtenido de www.uyamafarms.com
- Yazio. (2014). Propiedades del Aguacate. *Revista nutricional Yazio*.

ProChile. (2015). Obtenido de www.prochile.gob.cl