



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

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TRABAJO DE TITULACIÓN:

PREVIA A LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE INGENIERA EN
COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

TEMA:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE
CACAO EN POLVO HACIA EL MERCADO DE
LE HAVRE - FRANCIA”.

DESARROLLADO POR:

MARÍN VALENCIA CINTHYA ISABEL.

DIRIGIDO POR:

ING. GLADYS CEDEÑO MARCILLO.

**2017
MANTA**

NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta en las instalaciones de la Facultad Ciencias Económicas Escuela Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM , a los __ días del mes de _____ del año _____, a las __h__, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Tesis de Grado **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CACA O EN POLVO HACIA EL MERCADO DE LE HAVRE - FRANCIA”**, para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** la egresada **MARIN VALENCIA CINTHYA ISABEL** con C.I 131419208-7

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

- Nota de trabajo escrito de Proyecto de Grado: _ /10 (_____sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: _ /10 (_____sobre diez)
- Nota Final del Proyecto de Grado: _ /10 (_____sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

DOCENTE MIEMBRO
TRIBUNAL 1

Econ. Fabián Sánchez Ramos
DECANO DE LA FACULTAD
DE ECONOMÍA

DOCENTE MIEMBRO
TRIBUNAL 2

Ing. Gladys Cedeño Marcillo
DIRECTORA DEL PROYECTO DE GRADO

DOCENTE MIEMBRO
TRIBUNAL 3

SECRETARIA GENERAL DEL TRIBUNAL

ORDEN DE ENCUADERNADO

Una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias por los miembros del Tribunal Examinador para el proyecto escrito presentado por: **MARIN VALENCIA CINTHYA ISABEL**

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

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

NOMBRE	FUNCION	FIRMA
Ing. Gladys Cedeño Marcillo	Director	
	Profesor-Miembro 1	
	Profesor-Miembro 2	
	Profesor-Miembro 3	

Ing. Juan Carlos Anchundia
COORDINADOR DE LA CARRERA

DECLARACIÓN

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

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente 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 normatividad institucional vigente.

Cinthya Isabel Marín Valencia
Autora del Proyecto

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de grado intitulado **“Plan de negocio para la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre - Francia”** ha sido desarrollado por la egresada, **Marín Valencia Cinthya Isabel**, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

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

Ing. Gladys Cedeño Marcillo
DIRECTORA DEL PROYECTO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida por guiarme y llenarme de sabiduría cada instante.

A mi padre quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

A mi madre que con su amor y cariño me ha ayudado a salir adelante en los momentos difíciles.

A mi amado esposo quien ha estado conmigo apoyándome en todo este proceso.

Mis Hermanas Yanela, Michelle y mi sobrina Eiza quienes que con sus palabras de aliento me impulsan a ser mejor.

ISABEL MARIN VALENCIA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme y darme fuerzas para poder enfrentar todo obstáculo en mi vida.

A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada.

A mi padre por haberme apoyado a lo largo de toda mi carrera, en mis logros, en todo.

A mi esposo la ayuda que me brindo ha sido fundamental, estuvo conmigo hasta en los momentos más difíciles, gracias porque con su amor me ha impulsado a ser mejor y decir que si puedo lograrlo.

A mis hermanas a mi hermosa sobrina Eiza por ser mis amigas ante todo, que junto a sus ideas hemos pasado momentos inolvidables.

A mi tutora por toda la colaboración brindada durante el proyecto.

ISABEL MARIN VALENCIA

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCION	2
Capítulo I	4
Generalidades del proyecto.....	4
1.1 PLAN DE PROYECTO DE GRADO	4
1.1.1 Tema.....	4
1.1.2 Planteamiento del problema.	4
1.1.2.1 Formulación del problema.....	5
1.1.2.2 Sistematización del problema.	5
1.1.2.3 Delimitación del problema.....	5
1.2.3. Objetivos.....	6
1.2.3.1 Objetivo general.....	6
1.2.3.2 Objetivos específicos.	6
1.2.4 Justificación e importancia	6
1.2.5 Beneficios potenciales	7
1.2.6 Diseño metodológico.....	8
Capitulo II.....	10
Plan Estratégico.	10
2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	10
2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	10
2.2.1 Análisis macro entorno.....	10
2.2.1.1 Macro ambiente del negocio.....	11
2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales	11
2.2.1.1.2 Factores demográficos	11
2.2.1.1.3 Condiciones económicas.....	13
2.2.1.1.4 Auditoria de la competencia.....	15
2.2.1.1.5 Factores políticos y legales	16
2.2.1.1.6. Tecnología imperante.....	16
2.2.1.2 Le Havre mercado objetivo.....	17
2.2.1.3 Microambiente externo (Ecuador).....	20
2.2.2 Análisis de la industria	23
2.2.2.1 Antecedentes generales y evolución de la industria	23
2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de porter	25
2.2.2.3 Análisis frente interno (fortalezas y debilidades)	26
2.2.2.4 Análisis frente externo (oportunidades y amenazas)	27

2.2.3. Análisis Foda	28
2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	29
2.3.1. Visión Y Misión	29
2.3.1.1. Visión.....	29
2.3.1.2. Misión.....	29
2.3.2 Estrategia	29
2.3.2.1 Cartera de Productos	29
2.3.2.1.1 Matriz Atractivo – Competitividad	29
2.3.2.1.2 Matriz Bcg: Estrellas, Vacas Lecheras, Dilemas (Interrogantes), Perros Muertos (Huesos).	30
2.3.2.2 Estrategia genéricas de desarrollo	31
2.3.2.3 Crecimiento Intensivo en el mercado de referencia	32
2.3.4 Sistema de valores	33
2.3.4.1. Valores finales	33
2.3.4.2 Valores operacionales	34
Capítulo III.....	35
Plan Comercial.....	35
3.1 Objetivos del capitulo	35
3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.....	35
3.2.1. Tipo y estructura de mercado	35
3.2.2 Identificación y análisis de segmentos del mercado objetivo	35
3.2.3 Identificación y análisis de la competencia directa.	38
3.2.4 Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.....	38
3.2.5 Demanda actual y futura.....	38
3.2.6 Demanda insatisfecha en el mercado referencia	40
3.2.7 Demanda que atenderá el proyecto.....	41
3.3. PLAN DE COMERCIAL.....	41
3.3.1 Objetivo del plan comercial.....	41
3.3.2 Mix de marketing	41
3.3.2.1. Estrategia de producto	41
3.3.2.1.1 Adaptación o modificación requerida	41
3.3.2.1.2 Beneficios del producto.....	42
3.3.2.1.3 Componentes centrales del producto	42
3.3.2.1.4 Componente de envase.....	43
3.3.2.1.3. Estrategia de marca	46
3.3.2.2. Estrategia de precio.....	46
3.3.2.2.1. Términos de venta.....	46
3.3.2.2.2. Partida arancelaria.....	47

3.3.2.2.3 Impacto en la fijación del precio	48
3.3.2.2.4 Fijación del precio de venta unitario (de Exportación).....	48
3.3.2.2.5 Costo total unitario.....	48
3.3.2.2.6 Costos logísticos: de embarque, naviero, 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.....	49
3.3.2.2.7 Métodos de cobro/pago internacional.....	50
3.3.2.3 Estrategia de distribución.....	50
3.3.2.3.1 Modo de transporte	51
3.3.2.3.2 Puerto origen y destino.....	51
3.3.2.3.3 Tipo de regulaciones y etiquetas origen / destino	52
3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido.....	53
3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte	54
3.3.2.3.6. Documentación requerida	54
3.3.2.3.7 Exigencias de seguro.....	55
3.3.2.3.8 Tipos de requisitos sanitarios	55
3.3.2.3.9 Cadena de distribución.....	57
3.3.2.3.10 Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos.....	58
3.3.2.3.11 Operativa de comercio exterior tramitología Exportación/Importación	59
3.3.2.4. Estrategia de promoción	60
3.3.2.4.1. Concepto de posicionamiento	60
3.3.2.4.2. Concepto de eslogan	60
3.3.2.4.3 Estrategia de mix de publicidad y promoción.....	61
3.3.2.4.4 Participación de ferias comerciales	62
Capítulo IV	63
Plan Técnico - Organizacional.....	63
4.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO	63
4.2. PLAN TÉCNICO	63
4.2.1. Capacidad de producción a instalarse.....	63
4.2.2 Localización	64
4.2.3. Distribución instalaciones y diseño	65
4.2.4 Plan de abastecimiento de materia prima (producto cacao en polvo)	66
4.2.5 Plan de abastecimiento de insumos	67
4.3 PLAN ORGANIZACIONAL	68
4.3.1 Datos generales de la empresa.....	68
4.3.2 Proceso de toma de decisiones	68

4.3.3	Arquitectura organizacional	69
4.3.4	Descripcion de las funciones	70
4.3.5	Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas	72
4.3.6	Requerimientos de personal para areas administrativas	73
4.3.7	Marco legal relacionado a la operación de la empresa	75
4.3.8	Plan de implementación	76
4.3.9	Plan de acción a corto plazo	77
4.3.11	Plan de salida	78
Capitulo V.....		80
Plan Financiero		80
5.1.	OBJETIVOS DEL CAPITULO	80
5.2	HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO	80
5.3	Plan De Inversión	80
5.3.1	Inversiones en activos fijos	80
5.3.2	Inversiones en activos diferidos e intangibles.....	81
5.3.3	Inversión en capital de operación	81
5.3.3	Total de inversion requerida.....	82
5.4	PLAN DE FINANCIAMIENTO	82
5.4.1	Estrategia de financiamiento	82
5.4.2.	Tabla de amortización del préstamo.....	83
5.5	PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES	84
5.5.1.	Proyección de las ventas.....	84
5.5.2.	Proyeccion de precios.....	84
5.5.3	Proyección de los ingresos	84
5.6	PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	85
5.6.1	Proyecciones de costos operacionales	85
5.6.1.3	Costos indirectos de fabricación.....	86
5.6.2	Proyecciones de gastos operacionales	86
5.6.2.1	Gastos administrativos.....	86
5.6.2.2	Gastos por ventas.....	87
5.7	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS	87
5.8.	FLUJOS DE FONDOS DEL PROYECTO	88
5.9	EVALUACION FINANCIERADEL PROYECTO	89
5.9.1	CALCULO DE WACC	89
5.10.2	Van Actual Neto	90
5.10.3	TIR (TASA INTERNA DE RETORNO).....	91
5.10.4	Punto de Equilibrio.....	91
CONCLUSIONES		93

RECOMENDACIONES.....	93
----------------------	----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Factores Demográficos de Francia.....	12
Tabla 2 Principales ciudades de Francia.....	12
Tabla 3 Principales aspectos de Francia.....	13
Tabla 4 Balanza comercial de Francia.....	14
Tabla 5 Auditoria de la competencia Empresas Exportadoras.....	16
Tabla 6 Datos informativos de Le Havre.....	19
Tabla 7 Principales ciudades del Ecuador.....	21
Tabla 8 Producto Interno Bruto Ecuador.....	22
Tabla 9 Indicadores Económicos de Ecuador.....	22
Tabla 10 Indicadores económicos del Ecuador.....	23
Tabla 11 Fuerzas de Porter.....	25
Tabla 12 Análisis de frente interno Fortalezas Debilidades.....	26
Tabla 13 Análisis frente externo Oportunidades Amenazas.....	27
Tabla 14 Análisis FODA.....	28
Tabla 15 Resultado del FODA.....	30
Tabla 16 Consumo Nacional Aparente.....	36
Tabla 17 Datos para obtener el consumo nacional aparente futuro.....	37
Tabla 18 Consumo Nacional Aparente Futuro.....	37
Tabla 19 Identificación y análisis de la competencia directa.....	38
Tabla 20 Consumo per cápita de Francia en Toneladas.....	39
Tabla 21 Demanda potencial del cacao en toneladas.....	39
Tabla 22 Demanda insatisfecha en el mercado de referencia.....	40
Tabla 23 Demanda insatisfecha de Le Havre.....	40
Tabla 24 Demanda que atenderá el proyecto.....	41
Tabla 25 Información Nutricional.....	42
Tabla 26 Precios referenciales del mercado.....	46
Tabla 27 partida arancelaria según la SENAE.....	47
Tabla 28 Costo total Unitario.....	48
Tabla 29 Costos logísticos.....	49
Tabla 30 Plan de producción KG totales de producto.....	64
Tabla 31 Factores Localizacionales.....	64
Tabla 32 Costo del Producto.....	67
Tabla 33 Plan de abastecimiento del producto.....	67
Tabla 34 Plan de abastecimiento de insumos.....	67
Tabla 35 Plan de Abastecimiento de Insumos Anuales.....	68
Tabla 36 Datos generales de la empresa.....	68
Tabla 37 Inversión en Activos Fijos Equipos de Oficina.....	72
Tabla 38 Inversión en Activos Fijos Muebles y Enseres.....	73
Tabla 39 Inversión en Activos Fijos Equipo de Oficina.....	73

Tabla 40 Remuneración área administrativa mensual.....	74
Tabla 41 Plan de abastecimiento del personal administrativo.....	74
Tabla 42 Plan de Implementación.....	76
Tabla 43 Plan de acción a corto plazo.....	77
Tabla 44 Puesta en marcha.....	77
Tabla 45 Actividades de la empresa	78
Tabla 46 Activos Fijos	81
Tabla 47 Activos Diferidos e Intangibles.....	81
Tabla 48 Inversión de capital de Operación	81
Tabla 49 Total Inversión requerida.....	82
Tabla 50 Estrategia de Financiamiento	83
Tabla 51 Datos para tabla de amortización	83
Tabla 52 Amortización del préstamo	83
Tabla 53 Proyección de Ventas	84
Tabla 54 Proyección de Precios.....	84
Tabla 55 Proyección de los Ingresos.....	85
Tabla 56 Proyección de producto	85
Tabla 57 Proyección de Insumos	86
Tabla 58 Costos Indirectos de Fabricación	86
Tabla 59 Gastos por nomina Administrativa.....	86
Tabla 60 Gastos por ventas	87
Tabla 61 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	87
Tabla 62 Flujo de Fondos del Proyecto.....	88
Tabla 63 Datos para el cálculo del WACC.....	89
Tabla 64 WACC	90
Tabla 65 VAN	90
Tabla 66 PAY BACK	91
Tabla 67 Datos para el Punto de equilibrio.	91
Tabla 68 Formula punto de equilibrio.....	92
Tabla 69 Punto de equilibrio	92

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 República Francesa.....	10
Ilustración 2 Mapa de Le Havre	17
Ilustración 3 República del Ecuador	20
Ilustración 4 Empaque primario del producto	43
Ilustración 5 Empaque secundario del producto.....	44
Ilustración 6 Etiqueta del producto	53
Ilustración 7 Contenedor estándar de 40'.....	54

Ilustración 8 Pagina de la empresa.....	61
Ilustración 9 empresa proveedora Nestlé Ecuador.....	66
Ilustración 10 Instalaciones de Nestlé Ecuador área de producción.....	66

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1 Matriz Atractivo del negocio	30
Grafico 2 Matriz BCG.....	31
Grafico 3 Estrategia de Crecimiento.....	32
Grafico 4 Distribución de Pallets dentro del contenedor.....	45
Grafico 5 Cadena logística para el cacao en polvo	58
Grafico 6 Distribución instalaciones y diseño	65
Grafico 7 Proceso de toma de decisiones.....	69
Grafico 8 Estructura Organizacional.....	69

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios, muestra la creación de una empresa que se dedicará a la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre – Francia.

Los escenarios que presenta el mercado, son de gran importancia para el proyecto ya que le dan un espacio al producto, en el proceso del plan de negocios se muestra la ascendencia del consumo del cacao en los hogares; considerando el ritmo de vida de los franceses.

Durante el proyecto se trazó objetivos de acuerdo a cada uno de los planes que conforman la investigación, donde se estableció los aspectos relativos e importantes para el desarrollo del mismo.

Los datos alcanzados demostraron que para la implementación de la empresa exportadora de cacao en polvo fue necesaria una inversión de **\$ 49.481,96** donde la autora del proyecto aporta con un 30% de capital propio, equivalente a \$14.844,59 y el 70%, es decir, \$34.637,37 financiado por un préstamo bancario a la CFN (Corporación Financiera Nacional)

Los indicadores de evaluación financiera demuestran un VAN (valor actual neto) positivo de **\$ 9.487,75** con una TIR (tasa interna de retorno) de 34,05%, demostrando la viabilidad del proyecto.

Asimismo, la rentabilidad fue expuesta en los diferentes estados contables realizados, donde se obtuvo utilidad neta durante los cinco primeros años de la empresa, y el plazo de recuperación en inglés *payback*, demostró que la inversión se recuperará en el cuarto año.

En último lugar, el proyecto termina con las conclusiones y recomendaciones, demostrando el cumplimiento de cada uno de los objetivos del plan de negocio.

INTRODUCCIÓN

El Ecuador, en los últimos tiempos está transformando la matriz productiva, esta obliga a analizar los nuevos mercados y los ya existentes, además que los productos mantengan un valor agregado.

El cacao es un producto que a través de los años ha mostrado un gran dinamismo para las exportaciones en nuestro país, el cacao fino y de aroma tiene características distintivas de aroma y sabor buscadas por los fabricantes de chocolate.

Ecuador, por sus condiciones geográficas y su riqueza en recursos biológicos, es el productor por excelencia de cacao arriba fino y de aroma (63% de la producción mundial) proveniente de la variedad nacional, cuyo sabor ha sido reconocido durante siglos en el mercado internacional; además de ello tiene una gran aceptación en Francia.

La presente investigación se plasmó en cinco capítulos, detallando de una manera óptima la información y cumpliendo con los objetivos propuestos.

El primer capítulo se basa en las generalidades del proyecto, su problemática, objetivos y justificación.

El segundo capítulo es el plan estratégico donde se realiza el estudio del perfil de Ecuador y Francia el mismo que contiene datos demográficos, culturales, económicos, sociales etc. Además se muestra el FODA que tiene la empresa frente a las demás, asimismo la misión, visión y las distintas estrategias a utilizar.

El tercer capítulo puntualiza el plan comercial, en el que se compila datos e información sobre la oferta y demanda, donde se realiza el cálculo de forma actual y futura, la demanda insatisfecha y la demanda que atenderá el proyecto. Además las principales estrategias del mix marketing, como también el tipo de incoterms.

El cuarto capítulo el plan técnico y organizacional, este detalla los diversos activos que se requiere para crear la empresa; asimismo el organigrama de la empresa, el requerimiento del talento humano y demás aspectos para la puesta en marcha del proyecto.

Posteriormente en el quinto capítulo es donde se ejecuta el plan financiero por medio de los distintos estados económicos, amortización, depreciación, y las proyecciones dando como resultado la factibilidad del plan de negocios.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PLAN DE PROYECTO DE GRADO

1.1.1 Tema.

“Plan de negocios para la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre – Francia”

1.1.2 Planteamiento del problema.

Ecuador, es un país reconocido internacionalmente por tener el cacao fino de aroma y de excelente calidad. Si bien el cacao ecuatoriano, ha sido exportado de manera tradicional a mercados como Estados Unidos, Europa donde se envían en grano, sin darle ningún valor agregado.

En la actualidad se ha implementado la transformación de la matriz productiva, lo que permite ofrecer nuevos productos y nuevos mercados. Bajo este contexto, surge como problema central del presente proyecto, si es factible la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre - Francia, teniendo como principal una evaluación estratégica, comercial, organizacional, técnica, legal y financiera del proyecto.

Esta problemática se caracteriza por lo siguiente:

- La falta de información relevante, de los ambientes internos y externos del mercado meta, sobrellevando a delimitar el buen direccionamiento estratégico de la investigación.
- Escasa información sobre la demanda insatisfecha, por tanto impidiendo realizar un plan de marketing del mismo.
- Los datos técnicos son insuficiente lo que produce no tomar buenas decisiones de tamaño, localización e ingeniería del proyecto.

- Falta de información sobre aspectos estratégicos y comerciales, técnicos y organizacionales que sean de apoyo para la factibilidad financiera y poder efectuar el proyecto de exportación.

1.1.2.1 Formulación del problema.

Ante la problemática mencionada anteriormente surge una pregunta que da pauta al siguiente plan de negocios. La pregunta es:

¿Es factible la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre - Francia?

1.2.2.2 Sistematización del problema.

- ¿Se expondrá la viabilidad estratégica del negocio, por medio de los ambientes internos y externos en cual se desenvolvería el negocio?
- ¿Cuál será su estrategia optima?
- ¿Habría demanda insatisfecha en el mercado meta? ¿Cuál será el plan de marketing que se usara para atraer la atención del mercado?
- ¿Cuáles son los recursos que utilizará la empresa para el transcurso de exportación de cacao en polvo hacia Le Havre - Francia?
- ¿Cuál es la estructura a seguir del plan financiero para demostrar la rentabilidad y viabilidad para la exportación de cacao en polvo hacia Le Havre - Francia?

1.2.2.3 Delimitación del problema.

Tema: Plan de negocio para la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre - Francia.

Área: Exportaciones y Negocios Internacionales.

Espacio: Temporal

Origen: Guayaquil – Ecuador.

Destino: Le Havre - Francia.

Sector: Exportación de Cacao en Polvo

Tiempo: 2017 – 2021.

1.2.3. Objetivos.

1.2.3.1 Objetivo General.

Elaborar un plan de negocios para la exportación de cacao en polvo hacia Le Havre - Francia, que demuestre la viabilidad y rentabilidad de este producto.

1.2.3.2 Objetivos Específicos.

- Plantear mediante un plan estratégico, la formulación de la misión y visión de la empresa, así también como los objetivos, detallando el análisis tanto interno como externo de la organización y demás aspectos relativos al plan mencionado.
- Evaluar mediante el óptimo desarrollo del plan comercial la demanda insatisfecha del negocio
- Determinar a través del plan técnico – organizacional, la manera más factible para la exportación del cacao en polvo.
- Demostrar a través de un plan financiero la viabilidad económica y la rentabilidad de la empresa exportadora de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre – Francia.

1.2.4 Justificación e Importancia

El proyecto a elaborar está fundamentado en la exportación de cacao en polvo hacia Le Havre – Francia, de esta manera incentivando la matriz productiva que hoy en día se está realizando lo que permite desarrollar productos con valor agregado.

El Guayas es una de las provincias donde se produce el cacao fino y de aroma tiene características distintivas de aroma y sabor buscadas por los fabricantes de chocolate.

El cacao en polvo es un producto de aceptación en el mercado europeo, debido a su sabor y su excelente calidad y los nutrientes que este representa para el organismo, y el estilo gourmet que se caracterizan los franceses, no por el exceso sino por la calidad de lo que comen.

Esto se basan en que los franceses son muy prácticos en el mercado internacional, por ello este producto va de acuerdo con sus necesidades como lo es el cacao en polvo de 170 gramos con empaque de papel de aluminio, donde se lo puede utilizar en un desayuno, postres, etc

La importancia de la investigación es demostrar la rentabilidad y factibilidad que se logra al momento de exportar cacao en polvo hacia Le Havre - Francia, de esta modo evidenciar su nivel de aceptación en el mercado francés, asimismo buscar nuevos mercados, con el fin de aumentar la imagen comercial del país, optimizar la balanza comercial actual entre Ecuador y Francia, y mostrar nuevos productos con valor agregado.

1.2.5 Beneficios Potenciales

La principal beneficiaria en el proyecto, es la autora del mismo, quien por medio de la implementación de la empresa y su posterior exportación, aplicará los conocimientos obtenidos a lo largo de sus estudios, de igual manera porque es un requisito para la obtención del título de tercer nivel, como ingeniera en comercio exterior y negocios internacionales

En cuanto a los beneficiarios secundarios del producto, se encuentran todos los franceses vsegmentados de acuerdo a la demanda que atenderá el producto, descrito en el tercer capítulo del presente proyecto, siendo esto posible por efectos de que es el segmento de mercado al cual va dirigido el producto; además quienes también son beneficiados son los productores del cacao ya que la empresa compra el producto.

1.2.6 Diseño Metodológico

El proyecto aplica un enfoque mixto, donde se integran el método cualitativo y cuantitativo, en donde el método cualitativo parte del estudio de métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones se utilizará este método porque a través de este se analiza y determina la importancia del proyecto.

El enfoque cuantitativo parte del estudio del análisis de datos numéricos donde se busca cuantificar, calcular la información seleccionada, asimismo se utilizará programas informáticos como el Excel para comprobar las variables obtenidas y validar la información recopilada, mostrar gráficos que admita obtener resultados lo más favorables posibles.

Además se utiliza el método deductivo, para desarrollar los parámetros adecuados en el proceso de negociación, se considera importante para con ello buscar nuevos mercados, con el fin de aumentar la imagen comercial del país, mejorar la balanza comercial actual entre Ecuador y Francia y presentar una nueva cultura de negocios.

Tipos de investigación

Basados en los diferentes tipos de investigación que propone Dankhe (1986), citado por Roberto Hernández Sampieri en su libro “Metodología de la investigación” se utiliza lo siguiente:

Explicativa.-

Se efectúa con el fin de intentar determinar las causas, consecuencias y beneficios que daría el proyecto, Se busca no solo el qué sino el porqué, ¿Por qué exportar el producto? ¿Qué beneficios aporta? Este tipo de investigación es aplicada dentro de este plan de negocios.

Descriptivo.-

En el presente plan se utiliza este tipo de investigación, apoyado en la necesidad de recolectar información que puntualicen el perfil del consumidor francés, así como otros aspectos relativos al comercio bilateral entre Ecuador y Francia. A través de este estudio

es indispensable manejar las matemáticas como punto a favor del proyecto donde queda demostrado que para investigar es muy relevante.

Técnicas.

La técnica bibliográfica-documental será de uso constante en el proceso del proyecto. Se utilizará para respaldar teóricamente el trabajo investigativo a través de citas y notas de autores de acuerdo con el tema en mención.

Posteriormente, se aplicaran los métodos, técnicas e instrumentos descritos anteriormente de la manera más correcta para un óptimo resultado.

CAPITULO II

PLAN ESTRATÉGICO.

2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Elaborar un plan estratégico donde se muestre los factores internos y externos que afectan de manera positiva y negativa el desarrollo de la exportación de cacao en polvo al mercado de Le Havre Francia.

2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.2.1 Análisis macro entorno

A continuación se presenta el estudio de Francia, en donde se ha tomado en consideración los aspectos más relevantes.

Ilustración 1 República Francesa



Fuente: imagenes.google/Francia.

La República Francesa es un país soberano miembro de la Comunidad Económica Europea y es uno de los lugares del mundo cuya economía es una de las consideradas como potencias producto de los buenos niveles de su PIB cuyas bases están fundamentadas en las actividades comerciales, bancarias y por supuesto en el turismo en el cual se calcula que más de 80 millones de visitantes extranjeros por año, por lo que la industria es muy importante en todo el país.

Francia cuenta con una superficie 549.087 Km², limita al sur con el mar Mediterráneo, así como también con el principado de Mónaco, y con Italia, mientras que al oeste la frontera natural es el océano Atlántico, mientras que al norte limita con el Canal de la Mancha, el Mar del Norte y Bélgica¹

Su capital es Paris y su moneda es el Euro.

2.2.1.1 Macro ambiente del negocio.

2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales

La cultura de Francia es diversa, debido a que es un país multicultural, como consecuencia de la variedad geográfica y la presencia y combinación de las muchas identidades étnicas de los grupos que fueron contribuyendo a su población, principalmente de Europa.

- La negociación con los franceses es lenta, existe una conversación no lineal con argumentos analíticos. A esto se suma que los franceses intentan debilitar la posición de la otra parte. Existe un ambiente formal y reservado al momento de negociar.
- Les gusta el debate y negociar punto por punto y les cuesta decir “no” directamente
- Para los franceses el placer está en la calidad y el sabor de lo que comen, no disfrutan del exceso sino de la medida.
- Es un mercado que se cuida en la comida, tienen un gran sentido de la estética y es parte integral de la vida. Además de eso los franceses son amantes al chocolate.²

2.2.1.1.2 Factores demográficos

A continuación se resaltan los factores demográficos de Francia más importantes, donde, la población es 66, 836,154 y donde la expectativa de la edad están de los 68 años.

¹**Fuente:** Datos importantes de Francia tomado desde la página <https://www.francia.net>

²**Fuente:** Art. De María Leticia Sandova/ Fundacion Explorer.a 17-02-2011 tomado de <http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/presentaciones/francia-cultura-de-negocios-y-estrategias-de-negociacion>

Tabla 1 Factores Demográficos de Francia

FACTOR	DETALLE
Población	66,836,154 Habitantes (Julio 2016) ³
Población por edades	<p>0-14 años: 18,7% (hombres 6.337.877/mujeres 6.053.185)</p> <p>15-24 años: 11,9% (hombres 4.018.044/mujeres 3.837.191)</p> <p>25-54 años: 38,6% (hombres 12.851.278/mujeres 12.719.073)</p> <p>55-64 años: 12,5% (hombres 4.012.614/mujeres 4.290.624)</p> <p>65 años y más: 18,3% (hombres 5.197.519/mujeres 6.941.607) (2016 est.)⁴</p>
Expectativa de vida	68 años ⁵
Idioma Oficial	Francés ⁶

Elaborado por: Autora.

Principales Ciudades:

Tabla 2 Principales ciudades de Francia

CIUDADES DE FRANCIA	POBLACION
París	2 240 000 habitantes
Marsella	852 000 habitantes
Lyon	496 000 habitantes
Toulouse	453 000 habitantes
Niza	344 000 habitantes
Nantes	292 000 habitantes
Strasbourg	274 000 habitantes
Montpellier	268 000 habitantes
Lille	229 000 habitantes
Le Havre	175 599 habitantes

Fuente: Ficha técnica Proecuator Enero 2016 Francia

Elaborado por: Autora

³**Fuente:** Ficha técnica de Francia 2016 tomado de http://www.proecuator.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/PROEC_FT2016_FRANCIA_JUNIO.pdf

⁴⁻⁵**Fuente:** Distribución de edades 2015 tomado de http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion_por_edad.html

⁶**Fuente:** GUIA DE TURISMO Francia publicado el 20 de mayo del 2011 tomado de <http://www.francia.net/cual-es-el-idioma-de-francia/>

2.2.1.1.3 Condiciones económicas

El siguiente cuadro muestra información relevante acerca de las condiciones económicas de Francia.

Tabla 3 Principales aspectos de Francia

PRINCIPALES ASPECTOS DE FRANCIA	
MONEDA:	Euro
PIB:	USD 2.42 billones (2015 est.)
PIB PER CÁPITA:	USD 41,400 (2015 est.)
PIB POR SECTORES:	Agricultura 1.7%, Industria 19.4% Servicios 78.9%
INFLACIÓN:	0.1% (2015 est.)
IDH	0.888 (Puesto 22) Desarrollo Humano Muy Alto
FUERZA LABORAL:	29.4 millones (2013)
DESEMPLEO:	10,2% (2015)
PRINCIPALES PROVEEDORES	Alemania, Bélgica, Italia, Países Bajos, España, Estados Unidos
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS	Aviones, Medicamentos, Las Demás Preparaciones De Maquillaje, Perfumes , Agua De Tocador
PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS	Camarones, atunes, palmitos, cacao, las demás frutas preparadas

Fuente: Ficha técnica Francia 2016⁷

Elaborado por: Autora

⁷*Fuente: Ficha técnica de Francia 2016 tomado de
http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ft2017_francia/*

De acuerdo con las tablas anteriormente muestra que el mercado francés presenta oportunidad para el ingreso de un nuevo producto, dada las características de la superficie y las poblaciones grandes de las ciudades de este país.

Además la economía de Francia cuenta con un PIB de 2,8 billones y con per cápita de USD 40,500. Y donde uno de sus productos importados es el cacao. La república Francesa está entre las diez primeras economías más altas lo que permite garantizar oportunidad para el cacao en polvo.

Tabla 4 Balanza comercial de Francia

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	BALANZA COMERCIAL
2016	452.813,9 M.€	517.621,8 M.€	-64.807,9 M.€
2015	455.866,5 M.€	516.812,2 M.€	-60.945,8 M.€
2014	436.936,8 M.€	509.298,6 M.€	-72.361,9 M.€
2013	437.439,2 M.€	513.114,4 M.€	-75.675,2 M.€
2012	442.643,4 M.€	524.918,3 M.€	-82.274,9 M.€

Fuente: Datos macros exportaciones Francia⁸

Elaborado por: La Autora

En 2016 Francia registró un déficit en su Balanza comercial de 64.807,9 millones de euros, un 2,91% de su PIB, superior al registrado en 2015, que fue de 60.945,8 millones de euros, el 2,78% del PIB, donde las exportaciones disminuyeron dando una cifra de 452.813,9 millones de euros, en cuánto a las importaciones la cifra fue de 517.621,8 millones de euros en el cual crecieron un 0,16 % respecto al año 2015.

Francia es uno de los países con mayor volumen de importaciones del ranking mundial colocándolo en el puesto 45 de 189 países, además Francia está entre los grandes exportadores del mundo colocando en el puesto 96 de 189 países del ranking de las exportaciones.

⁸*Fuente: Datos macros exportaciones de Francia tomado de la página de <https://www.datosmacro.com/comercio/balanza/francia>*

El acuerdo de comercio Multipartes (ACM)

El ACM crea un marco estable para comerciantes, consumidores e inversionistas. Es un acuerdo moderno y amplio que no solo libera el comercio de bienes, sino también abre oportunidades de negocios para la UE y Ecuador en áreas como provisión de servicios, compras públicas e inversión.

Este acuerdo que entró en vigor este 1 de enero de 2017, contribuye al crecimiento de la economía ecuatoriana gracias al acceso al mercado europeo calificado por tener un alto poder adquisitivo, libre de aranceles para ciertos productos industriales y de manera mejorada para productos agrícolas.⁹

Ecuador recibió el respaldo de Francia para la firma del acuerdo comercial con la Unión Europea (UE) que se realizó en París con autoridades de ambos países, indicó en un comunicado el gobierno ecuatoriano el día jueves 15 de septiembre del 2016. El vicepresidente de Ecuador, Jorge Glas, de gira por Europa, donde se reunió con el primer ministro francés, Manuel Valls, quien “manifestó el respaldo absoluto de Francia a Ecuador para la Firma del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea este año”¹⁰

2.2.1.1.4 Auditoria de la competencia

La competencia está dada por todas las empresas a nivel mundial que exportan cacao en polvo hacia Francia, entre ellas se encuentran ecuatorianas.

⁹**Fuente:** *Objetivos del acuerdo multipartes tomado de la pagina*
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-inversion-es-el-principal-objetivo-del-acuerdo-multipartes>

¹⁰**Fuente:** *Francia respalda a Francia en el acuerdo Multipartes*
<http://www.elcomercio.com/actualidad/francia-respalda-acuerdo-ecuador-unioneuropea.html>

Tabla 5 Auditoria de la competencia Empresas Exportadoras

EMPRESAS EXPORTADORAS	PRESENTACIONES	Referencia
Poulain	Cacao en polvo, barras de chocolate	http://www.adlatina.com/marketing/cadbury-el-sabor-que-nunca-pasa-de-moda
Lindt	Barras de chocolate, bombones	http://www.lindt.es/
Cacao Barry España	Bombones de chocolate, barras de chocolate	https://www.cacaobarry.es/
Côte d'Or (chocolate)	Barras de chocolate	http://www.worldwidechocolate.com/codch.html

Elaborado por: La Autora

Fuente: Páginas web de las empresas

2.2.1.1.5 Factores políticos y legales

Francia es un país soberano, miembro de la Unión europea. El régimen político de Francia es un régimen semipresidencialista. El poder ejecutivo está encabezado por el presidente de Francia. El Presidente nombra al Primer Ministro, de acuerdo con la mayoría de la Asamblea, preside el Gabinete y los Consejos de Ministros, es Jefe de las Fuerzas Armadas y firma los Tratados Internacionales.

El Presidente de Francia es elegido para un periodo de 5 años por sufragio universal directo a dos vueltas, y puede ser reelegido un número indeterminado de veces. El Presidente de la República vela por el cumplimiento de la Constitución. Asegura, con su arbitraje, el funcionamiento regular de los poderes públicos y la continuidad del Estado. Es el fiador de la independencia nacional, de la integridad del territorio, el cumplimiento de los acuerdos de la comunidad y de los tratados. (Regimen Politico de Francia , 2016)

Con el Acuerdo comercial Multipartes más de 300 productos de la oferta exportable nacional tienen preferencias arancelarias que otorga la UE, según Fedexpor. Entre ellos están cacao, camarón y flores. Estos artículos ingresaron sin aranceles al bloque donde entró en vigencia el acuerdo desde el 1 de enero del presente año. El país logró un acceso directo a la UE sin pago de aranceles para productos que hoy no están protegidos, bajo ciertas condiciones. (COMERCIO, 2016)

2.2.1.1.6. Tecnología imperante

Francia tiene el crédito tributario I+D (Investigación y Desarrollo) más importante en Europa: cubre un 30% de los costos totales de I+D alcanzando hasta 140 millones de

dólares y un 5% por encima de este límite. Los gastos de innovación incurridos por las PYME también son elegibles para el crédito tributario dedicado a la investigación (hasta 110 000 dólares al año). Este ahorro fiscal para las empresas innovadoras alcanza unos 69 000 millones de dólares.

Francia tiene un Programa de Inversión Nacional que asciende a 65 000 millones de dólares.

“Innovación 2030”, un desafío de innovación mundial que se ha iniciado en diciembre de 2013. El banco público de inversión francés apoya este proyecto con 400 millones de dólares. El objetivo es de cofinanciar proyectos innovadores en siete áreas estratégicas: el almacenamiento de energía, el reciclaje de los metales, el desarrollo de los recursos marinos, las proteínas y la química vegetales, la medicina personalizada, la “economía plateada”.¹¹

Francia es uno de los países que se ha desarrollado en la tecnología, esta es un área que representa la fuerte entrada económica para el país.

El internet se considera importante para los franceses ya que a través de ello se manejan fácilmente. El mercado francés goza de una tecnología óptima donde este escenario beneficia al proyecto ya que se puede promocionar el cacao en polvo por medio de internet.

¹¹**Fuente:** *Diplomacia económica Francia* <http://www.diplomatie.gouv.fr/es/asuntos-globales/diplomacia-economica/francia>

2.2.1.2 Le Havre Mercado Objetivo

Ilustración 2 Mapa de Le Havre



Fuente: google.com/images/Le_Havre

Le Havre, Francia, una ciudad en el departamento de Seine-Maritime, en Normandía. Se encuentra en el Canal Inglés en la desembocadura del río Sena, unas 110 millas (177 km) al noroeste de París. Le Havre es principalmente un puerto de mar, después de Marsella, más ocupado y una ciudad manufacturera de Francia. El puerto maneja principalmente transatlántica y el envío a través del Canal. El puente de Normandía, uno de los puentes atirantados más largos del mundo, fue construido a través de la desembocadura del río Sena en Le Havre en 1995.¹²

Los principales datos informativos de Le Havre son:

¹²**Fuente:** Datos importantes de Le Havre tomado desde la pagina <http://artesaniasdebricolaje.ru/cultura/8355-geografa-de-le-havre.html>

Tabla 6 Datos informativos de Le Havre

PAÍS	REPÚBLICA DE FRANCIA.
LIMITES	Le Havre es una ciudad del noroeste de Francia, en el departamento de Sena Marítimo (Normandía). Está situada en la orilla derecha del estuario del río Sena a orillas del Canal de La Mancha. ¹³
SUPERFICIE	4.695 hectáreas 46,95 km ² (18,13 sq mi)
POBLACIÓN	175.599 habitantes
Densidad de población El Havre	3.740,1 /km ²
USO HORARIO	UTC +1:00 (Europe/Paris) Horario de verano UTC +2:00 Horario de invierno UTC +1:00
JEFE DE GOBIERNO	Edouard Philippe.

Elaborado por: Autora

Economía

La economía havrense se concentra alrededor de cuatro grandes sectores económicos: la construcción mecánica, la petroquímica, el transporte marítimo y la logística. La mayor parte de las industrias se hallan en la zona industrial portuaria, al norte del estuario y al este de la ciudad de El Havre. La primera industria de la región havresa es Renault, con 6.000 trabajadores en 2003, ubicada en Sandouville, en 2001 tuvo una producción de 271.167 vehículos.¹⁴

Transporte

El Havre es una de las grandes ciudades de Francia en las que, la circulación es relativamente fluida, los gobernantes locales han mejorado las comunicaciones de la

¹³**Fuente:** Francia - Normandía tomado de: <http://es.db-city.com/Francia--Normand%C3%ADa--Sena-Mar%C3%ADtimo--El-Havre>

¹⁴**Fuente:** Economía de Le Havre tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/El_Havre#Econom.C3.ADa

Tabla 7 Principales ciudades del Ecuador

PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR AÑO 2016 (EST.)	
CIUDAD	POBLACIÓN
Guayaquil	2,617,349
Quito	2,597,989
Cuenca	591,996
Santo Domingo de los Tsáchilas	426,910
Ambato	369,578

Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: La Autora

Las tres mayores urbes del Ecuador, resaltan por las diferentes actividades políticas, financieras y comerciales de estas ciudades, indicadas a continuación:

- Guayaquil es la ciudad más grande de Ecuador y ocupa un lugar primordial en la economía nacional, Actualmente el Puerto Marítimo de Guayaquil Simón Bolívar recibe el 90% de las importaciones que llegan al país y es responsable del 50% de las exportaciones de la nación, lo que le convierte en la fuerza motriz detrás del desarrollo de la economía nacional.
- Quito es una de las ciudades más irresistibles de América Latina. La ciudad capital de Ecuador, con su mezcla de arquitectura colonial y moderna, ofrece un ambiente fascinante a quienes la visitan. En Quito también está el aeropuerto internacional más nuevo de América Latina: el Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito (UIO).
- Cuenca, es la tercera ciudad más poblada del Ecuador, dada la riqueza de su arquitectura y cultura en general merecieron a Cuenca el nombramiento de Patrimonio Cultural de la Humanidad, el 1 de diciembre de 1999. aquí se desarrolla principalmente la industria artesanal y de cerámica.

Marco Económico

El PIB del Ecuador ha presentado un notable crecimiento, evidenciando una tasa de crecimiento promedio anual a precios constantes de 0.29% durante el periodo 2010-2015. En el 2015, el PIB del Ecuador alcanzó los USD 69,968 millones y un PIB per cápita de USD 4,298.

Tabla 8 Producto Interno Bruto Ecuador

INDICADORES	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PIB PRECIOS CONSTANTES (MILES DE DÓLARES)	56,481,055	60,925,064	64,362,433	67,293,225	69,968,813	69,766,239
TASA DE VARIACIÓN ANUAL DEL PIB A PRECIOS CONSTANTES	3.53%	7.87%	5.64%	4.55%	0.29%	3.67%
PIB PER CÁPITA ANUAL A PRECIOS CONSTANTES	3,762	3,991	4,147	4,266	4,298	4,353

*Fuente: PROECUADOR
Elaborado por: La Autora*

2.2.1.3.1 Factor social y cultural

El Ecuador se encuentra situado sobre la línea equinoccial, limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico. La extensión total del Ecuador es de 270.670 Km². Está ubicado en Sudamérica en la parte noroeste donde podemos distinguir 4 regiones: la Costa, Sierra, Amazonia e Islas Galápagos en el océano Pacífico.

Quito es la capital y se encuentra ubicada a 2.850m. de altura sobre el nivel del mar

Tabla 9 Indicadores Económicos de Ecuador

DETALLE	VALORES
Costo Canasta Familiar Básica (noviembre-2016)	692,56
Tasa de Inflación mensual (IPC) Noviembre-2016	-0,15%
Tasa de Inflación anual (noviembre-2016/Noviembre-2015)	1,05%
Tasa de Subempleo (junio-2016)	16,30%

Tasa de Desempleo (junio-2016)	5,30%
Tasa de Pobreza Monetaria (junio-2016)	23,70%
Tasa de pobreza multidimensional	35%
Índice de Precios al Productor (IPP) Noviembre-2016	-0,47%
Lengua	Español - Quichua
Moneda Oficial	Dólar Estadounidense USD

Fuente: Guía comercial PROECUADOR

Elaborado por: La Autora

Tabla 10 Indicadores económicos del Ecuador

INDICADORES ECONOMICOS	VALORES
Deuda Externa Pública como % del PIB (diciembre 2015)	20,40%
Tasa de Interés activa (diciembre-2016)	8,10%
Tasa de Interés pasiva (diciembre-2016)	5,12%
Barril Petróleo (WTI 20-Dic-16)	55.23 USD
Riesgo País (20-Dic-16)	656.00
Tasa de crecimiento poblacional (diciembre-2016)	1.56%

Fuente: Sitio web del Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

2.2.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.2.2.1 Antecedentes generales y evolución de la industria

Tradicionalmente se ha sostenido que el punto de origen de la domesticación del cacao se encontraba en Mesoamérica entre México, Guatemala y Honduras, donde su uso está atestiguado alrededor de 2,000 años antes de Cristo.

No obstante, estudios recientes demuestran que por lo menos una variedad de *Theobroma Cacao* tiene su punto de origen en la Alta Amazonía y que ha sido utilizada en la región por más de 5,000 años.

La cultura del cacao en Ecuador es antigua, se sabe que a la llegada de los españoles en la costa del Pacífico, ya se observaban grandes árboles de cacao que demostraban el conocimiento y la utilización de esta especie en la región costera, antes de la llegada de los

europeos.

Francia, por razones de clima, no produce la planta de cacao. En cambio, el proceso industrial que convierte a la semilla en polvo de cacao, pasta de cacao, manteca de cacao y licor de cacao, sí tiene lugar en Europa. Francia ocupa el tercer lugar, dentro de una actividad claramente dominada por los holandeses.

Los compradores de las semillas de cacao en Francia son los “traders”, las procesadoras, los fabricantes de chocolate con gran capacidad de producción y algunas industrias alimenticias. El futuro de la agricultura francesa apuesta a la innovación. Francia tiene una gran ventaja en los productos transformados, con gran valor agregado (quesos, vinos, alcoholes, productos lácteos, chocolates, etc.). Los principales países destinatarios de las exportaciones francesas son: Alemania, Italia, Bélgica, Reino Unido, España, Estados Unidos, Japón, Suiza, Grecia y Portugal. (PROECUADOR CACAO FRANCIA, 2009)

Según el portal de la revista América Economía, Ecuador está entre de los cinco mayores productores de cacao a nivel mundial. Su producción, alcanzó las 240 mil toneladas métricas, de las cuales 230 mil han sido destinadas al mercado de exportación, le han permitido desplazar del quinto lugar a Camerún (África).

Los principales competidores son: Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Nigeria, en la última década, Ecuador pasó de ser un productor de 110 mil toneladas a 240 mil, al cierre del 2014.

El crecimiento de cacao en Francia durante los últimos ha sido de gran aporte para la industria local e internacional, esto ocurre a que existe una mayor demanda y un aumento del consumo per-cápita de sus habitantes, no sólo como el grano del cacao como la materia prima, sino también en productos procesados dentro del cual se encuentra el cacao en polvo. Esta demanda se origina por el poder adquisitivo de sus habitantes así como por la preferencia hacia productos que aporten beneficiosamente a su salud diaria, a esto se le añade que es un producto utilizado en el hogar como lo es el cacao en polvo listo para preparar. El cacao en polvo aporta un crecimiento relativo en este país, debido a que las

empresas localmente importan el cacao en grano de otros países satisfacer la demanda del mercado.

2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

Al momento de examinar la empresa y darle un intervalo correcto de beneficio o rendimiento se deberá tener en cuenta las 5 fuerzas competitivas de Porter. Este modelo nos da pautas que debe usar una empresa con área de industria. Siendo esta herramienta muy beneficiosa para detectar las ventajas que nos hacen fuertes ante los competidores.

Tabla 11 Fuerzas de Porter

FUERZA PORTER	ANÁLISIS
RIVALIDAD ACTUAL	<p>Los obstáculos dados por la rivalidad que hay entre las competencias es uno de las posturas a tomar en cuenta, pues en este se extrae todo lo previo indicado en las fuerzas competitivas ya analizadas.</p> <p>Empresas que exportan hacia Francia que dan cabida a que nuevas empresas entren al mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cacao Barry</i> - España • <i>Poulain</i> - Suiza • <i>Cote d'or chocolate</i> - Bélgica • <i>Lindt</i> Suiza
COMPETENCIA FUTURA	<p>Las empresas que se mencionan a continuación presentan como principal barrera de entrada al mercado francés En su mayoría como chocolate en barra, licor de cacao, manteca de cacao.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa Pierre Marcolini (Bélgica) • Empresa Chocolate Garoto (Brasil)
PRODUCTOS SUSTITUTOS	<p>Dentro del mercado Francés existe una preferencia de aumento de adquisición de café per cápita, este sería un producto sustituto de gran importancia para la industria cacaotera, así también como los derivados de café, leches con distintos sabores.</p> <p>Esta fuerza representa una alta amenaza para el sector</p>

PROVEEDORES	<p>Al analizar los proveedores en conjunto de las tres fuerzas detalladas anteriormente, se destaca que el poder lo tiene la empresa, al existir diferentes alianzas que suministren el producto terminado que es el cacao en polvo.</p> <p>En la negociación se define directamente el precio del producto terminado con la marca de la empresa, la cantidad de producto y la forma de entrega.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nestlé S.A • Cacaos Finos Ecuatorianos S. A. CAFIESA • Cofina S.A <p>El poder de negociación con los proveedores es bajo</p>
CLIENTES	<p>El poder de negociación de los clientes es alto porque son ellos quienes determinan las especificaciones técnicas y calidad del producto. Además de eso existe un alto consumo de café. Francia cuenta con establecimientos inmediatos que son tiendas que ofrecen con facilidad productos ilimitados, con similitudes en los precios, teniendo estos sitios el poder de comprar el producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Market Le Havre Sanvic • Market E.Leclerc • Espace Coty

Elaborado por: La Autora.

2.2.2.3 Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)

Tabla 12 Análisis de frente interno Fortalezas Debilidades

FACTORES INTERNOS		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS				2,93
1	Colaboradores de la empresa con objetivos claros hacia el mercado meta	0,07	8	0,56
2	Ubicación geográfica favorable	0,08	5	0,40
3	Experiencia en el tema de comercio exterior	0,09	6	0,54
4	Contacto con proveedores y posibles clientes	0,08	5	0,40

5	Respaldo de un plan de negocios que muestra la factibilidad del proyecto	0,09	7	0,63
6	Se da vital importancia de Innovación y Desarrollo	0,08	5	0,40
DEBILIDADES				0,84
1	Recursos económicos limitados	0,07	4	0,28
2	Publicidad débil	0,07	4	0,28
3	Marca nueva en el mercado	0,07	4	0,28
TOTAL		1,00		3,77

Elaborado por: Autora.

Análisis: La evaluación de los factores internos al proyecto medidos a través de la tabla, detalla una clara supremacía de las fortalezas frente a las debilidades, cuenta con fortalezas de 2,93 con resultados superiores a las debilidades de 0,84; sin embargo se deben desarrollar fortalezas con mayor valoración, y lograr convertir las debilidades en fortalezas.

Calificación:
Escala del 1-10

Resultados:
Fortalezas: 2,93
Debilidades: 0,84

2.2.2.4 Análisis frente externo (Oportunidades y Amenazas)

Tabla 13 Análisis frente externo Oportunidades Amenazas

FACTORES EXTERNOS		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES				1,82
1	Existe un porcentaje de demanda en el mercado meta	0,07	6	0,42
2	Alta vanguardia de tecnología en Francia	0,07	7	0,49
3	La socio cultura francesa degusta de productos del cacao	0,07	5	0,35
4	Acuerdo comercial Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea	0,07	8	0,56
AMENAZAS				0,72

1	Exigencias en cuanto a las normas sanitarias y tecnificación en los productos.	0,06	3	0,18
2	Existencia de productos sustitutos	0,06	3	0,18
3	Existencia de competidores potenciales que cuentan con experiencia en el mercado	0,06	3	0,18
TOTAL		1,00		2,54

Elaborado por: Autora

Análisis: La evaluación de los factores externos muestra que las oportunidades de la empresa son mayores con una valoración de 1,82 en comparación a las amenazas de 0,72; esto no significa que se le deba restar importancia ya que la valoración para algunos casos fue elevada.

Calificación:
Escala del 1-10

Resultados:
Oportunidades: 1,82
Amenazas: 0,72

2.2.3. ANÁLISIS FODA

Mediante el análisis F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenaza) se conocer la situación real en que se encuentra una empresa, donde se puede utilizar estrategias adecuadas para beneficio del proyecto.

Tabla 14 Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores de la empresa con objetivos claros hacia el mercado meta Ubicación geográfica favorable Experiencia en el tema de comercio exterior Contacto con proveedores y posibles clientes Respaldo de un plan de negocios que muestra la factibilidad del proyecto Se da vital importancia de Innovación y Desarrollo

DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos económicos limitados • Publicidad débil • Marca nueva en el mercado
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un porcentaje de demanda en el mercado meta • Alta vanguardia de tecnología en Francia • La socio cultura francesa degusta de productos del cacao • Acuerdo comercial Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Exigencias en cuanto a las normas sanitarias y tecnificación en los productos. • Existencia de productos sustitutos • Existencia de competidores potenciales que cuentan con experiencia en el mercado

Elaborado por: Autora

2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN

2.3.1.1. Visión

Para el 2022 ser una de las principales empresas líderes en la exportación de cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre, comprometida con el trabajo productivo ofreciendo excelente calidad y basándose en la protección del medio ambiente.

2.3.1.2. Misión

Es una empresa exportadora de cacao en polvo del país, que busca mejorar la calidad de vida del consumidor unificando innovación, esfuerzo y profesionalismo en la empresa.

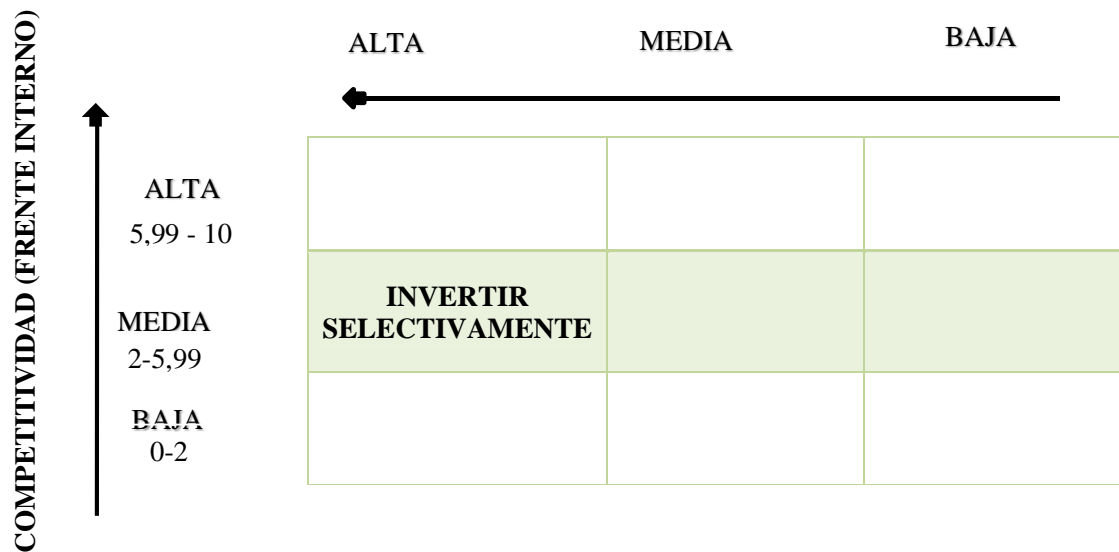
2.3.2 ESTRATEGIA

2.3.2.1 Cartera de productos

Se ofrece a los clientes en Francia la presentación de empaques de fundas de aluminio de cacao en polvo de 170gramos

2.3.2.1.1 Matriz Atractivo – Competitividad

Grafico 1 Matriz Atractivo del negocio



Elaborado por: La Autora

Tabla 15 Resultado del FODA

Fortalezas 2,93	Oportunidades 1,82
Debilidades 0,84	Amenazas 0,72

Elaborado por: La Autora

Análisis: Una vez descritas las fortalezas que tiene la industria como calidad e innovación, son el Factor Crítico de Éxito (FCE) de la empresa, que al entrecruzarse con las oportunidades que presenta el mercado genere ventajas competitivas para la organización ya sea en costo o valor. El Análisis de Atractividad indica que la empresa debe invertir selectivamente, tener cuidado ante el riesgo asumido de esta manera crecerá y se mantendrá estable en la industria.

2.3.2.1.2 Matriz BCG: estrellas, vacas lecheras, dilemas (interrogantes), perros muertos (huesos).

Grafico 2 Matriz BCG



Fuente: Pro Ecuador 2013 Francia

Productos en Dilema (los interrogantes): El cacao en polvo es considerado como productos dilema, ya que estos ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento (existe poca participación y un gran crecimiento del mercado) Sin embargo, estos productos necesitan mucho apoyo en promoción, como lo indica la ficha técnica de Pro Ecuador Francia (FRANCIA, 2015)

2.3.2.2 Estrategia Genéricas de Desarrollo

Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial. Según la Matriz de Estrategias Genéricas diseñada por Michael Porter, existen básicamente sólo dos liderazgos posibles: ser líder en costos o ser líder en diferenciación, a la cual, a su vez, podemos sumarle la variable de la focalización, es decir dirigirse a un segmento específico o a todo el mercado.

Por lo tanto, si no se puede liderar en costos, hay que concentrarse en generar diferenciadores que favorezcan la elección de tu mercado objetivo. (Graciela M. Losada, 2011)

La estrategia genérica a utilizar será “**Enfoque en diferenciación**” ya que al ser una empresa totalmente nueva y que recién está empezando sus actividades económicas no va a liderar en costos.

2.3.2.3 Crecimiento intensivo en el mercado de referencia

Según Richard L. Sandhusen, en su libro "Mercadotecnia" "el crecimiento intensivo consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad. (Ivan Thompson, 2006)

Las estrategias de crecimiento intensivo estas se basan en perseguir el crecimiento de las ventas, los beneficios que tendrá la exportación del producto, aumentando el deseo del consumidor para la elección de compra hacia el cacao en polvo.

Se considera aplicar la estrategia de **desarrollo de mercado** lo que determina vender el producto que posee la empresa, al ser un proyecto de emprendimiento, es recomendable utilizar esta estrategia.

Grafico 3 Estrategia de Crecimiento

		PRODUCTOS		
		ACTUALES	NUEVOS	
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADO		DESARROLLO DE PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DEL MERCADO		DIVERSIFICACIÓN

Elaborado por: La Autora.

2.3.2.4 Estrategias Competitivas

La estrategia competitiva implica posicionar a una empresa para maximizar el valor de las capacidades que la distinguen de sus competidores, a la vez el objetivo de cualquier estrategia genérica es "crear valor para los compradores" (Porter, 1985). Esto quiere decir que la organización busca una posición competitiva favorable en un sector industrial así como también trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial. (Cortez Fatima , 2013)

La estrategia competitiva a realizar será la de **especialista** ya que se encarga de buscar vacíos en el mercado, es decir que se concentra en un nicho de mercado dentro de los cuales la empresa pueda ser dominante sin ser atacada por la competencia. Donde además se le brindan un servicio especializado para obtener beneficios.

2.3.2.5 Estrategias de Desarrollo Internacional

La estrategia es el único camino por el cual la organización genera valor. Como ya definía el prestigioso profesor y autoridad en Harvard, Michael Porter: “La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (Madrid, 2013)

Como la empresa es nueva en el mercado internacional, la estrategia a elegir es alargar el ciclo de vida del producto, con ello se aprovecha las condiciones que el mercado presente permitiendo controlar el tiempo y cumplir con los objetivos planteados al conocer el ciclo de vida del producto le permitirá desarrollar las diversas estrategias ya establecidas.

2.3.4 SISTEMA DE VALORES

2.3.4.1. Valores finales

Los valores finales son esenciales para dar sentido y cohesionar el esfuerzo hacia dónde va la organización a largo plazo, y hacen referencia al tipo de empresa que se quiere llegar a ser, la dimensión a alcanzar, la diferenciación que se pretende conseguir. Por tanto, la empresa presenta los siguientes valores finales:

Trabajo en equipo

Es importante la integración de cada uno de los miembros de la empresa para que sean promovidos por los mejores resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de los distintos miembros de la empresa en diversos ámbitos.

Entusiasmo

Animar a los empleados a tomar la iniciativa y dar el mejor. La adopción de un entorno de error abarca a capacitar a los empleados para dirigir y tomar decisiones.

Toma de Decisión

Ante los sucesos empresariales, tener la capacidad para dar soluciones y actuar frente a situaciones diversas, en un tiempo breve.

Integridad

Relacionarse con las personas de una manera auténtica. Actuar con honestidad y el honor, sin comprometer la verdad

2.3.4.2 Valores operacionales

Los valores operacionales pertenecen al conjunto de actividades o procedimientos que se desenvuelven para atribuir un valor determinado a los servicios brindados. La empresa., aplicara los siguientes valores operacionales:

- Excelente servicio.
- Eficiencia
- Transparencia
- Liderazgo

CAPÍTULO III

PLAN COMERCIAL

3.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO

Planear las estrategias del mix del marketing y la documentación requerida para la exportación de cacao en polvo hacia Le Havre Francia.

3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA

3.2.1. Tipo y estructura de mercado

El mercado seleccionado el cual va dirigido el cacao en polvo, es la ciudad de Le Havre, la cual está situada en la República Francesa, siendo este un mercado altamente competitivo, donde sus habitantes degustan de productos que logren brindar aspectos positivos dentro de su diario vivir, como es notorio a través de los indicadores económicos de este país.

Le Havre está localizado en la costa occidental de Francia, constituyendo el segundo puerto de mayor importancia de ese país. Le Havre es reconocido como una importante zona comercial e industrial.

Adicionalmente, tiene varias conexiones por vía férrea y carretera, con las ciudades más importantes de Francia. El puerto de Le Havre, es uno de los principales en el manejo de tráfico por contenedores, con más del 60% en la administración por este concepto.

3.2.2 Identificación y analisis de segmentos del mercado objetivo

El tamaño del mercado meta es amplio y sus características muy favorables. Consta de 175.599 habitantes de tal manera que pueda ingresar en el mercado objetivo con diversas características.

La presentación es el cacao en polvo con un empaque práctico y fácil de utilizar de sus compradores, dado el tamaño y la diversidad del mercado francés, es prácticamente imposible definir un perfil único del consumidor del producto.

Consumo Nacional Aparente

Francia no es productor de cacao, sin embargo este la compra en grandes cantidades para procesarlas y vender localmente, donde procesan el cacao y lo convierten en chocolates, pasta de cacao, licor y manteca de cacao.

De acuerdo a datos recopilados en la web se encontró que La Unión Europea, como bloque económico, procesa el 40% del cacao del mundo. Un sondeo realizado en Francia indica que el 99% de los consultados consume chocolate, y el 44% lo hace al menos una vez al día, habitualmente durante la merienda. (FRANCIA PROECUADOR, 2013)

Para determinar el Consumo Nacional Aparente (CNA) considerando que no existe una producción nacional, ni exportaciones, se toma como referencia las importaciones en toneladas y para esto se ha realizado lo siguiente:

$$\text{CNA} = \text{PRODUCCIÓN NACIONAL} + \text{IMPORTACIONES} - \text{EXPORTACIONES}$$

Tabla 16 Consumo Nacional Aparente

AÑO	PRODUCCIÓN NACIONAL	IMPORTACIÓN (+) TONELADAS	EXPORTACIÓN (-) TONELADAS	CONSUMO NACIONAL APARENTE TONELADAS
2012	0	4.406	0	4.406
2013	0	3.934	0	3.934
2014	0	3.294	0	3.294
2015	0	2.695	0	2.695
2016	0	3.036	0	3.036

*Fuente: Map trade Importaciones_Exportaciones_de_Paises_Francia
Elaborado por: La Autora.*

Con estos datos obtenidos por la página (MAP TRADE , 2017), se realiza una proyección por medio de un método de regresión lineal para obtener el consumo nacional aparente futuro, cuya fórmula es:

$$Y = a + bX$$

Dónde: a=promedio del CNA; b=variación anual.

La forma de obtener a: es la sumatoria de Y/n datos; la forma de obtener b: es la sumatoria de X.Y/sumatoria de x^2 .

$$a= 3.473 \quad b= -397,9$$

Tabla 17 Datos para obtener el consumo nacional aparente futuro.

AÑOS	X	CNA (Y)	X.Y	X²
2012	-2	4.406	-8.812	4
2013	-1	3.934	-3.934	1
2014	0	3.294	0	0
2015	1	2.695	2.695	1
2016	2	3.036	6.072	4
TOTAL		17,365	-3.979	10

Elaborado por: La Autora.

Tabla 18 Consumo Nacional Aparente Futuro

AÑOS	X	CNA (FUTURO) EN TONELADAS
2017	3	2.279,3
2018	4	1.881,4
2019	5	1.483,5
2020	6	1.085,6
2021	7	687,7

Elaborado por: La Autora.

Las tablas anteriormente nos muestran que hay un total de importación en Francia de 17.365 toneladas desde el año 2012 hasta el 2016, por consiguiente en la proyecciones se detalla dentro de los 5 años futuros que va desde 2,279,3 y en el quinto año 687,7 toneladas.

3.2.3 Identificación y análisis de la competencia directa.

En cuanto a la competencia directa, existen empresas que envían productos de distintas presentaciones hacia la ciudad de Le Havre como es, chocolate en barra, bombones, cacao en polvo.

Tabla 19 Identificación y análisis de la competencia directa

EMPRESAS EXPORTADORAS DE CACAO	2012 T	2013 T	2014 T	2015 T	2016 T	TOTAL
<i>cote d'or chocolate Bélgica</i>	1200	1280	1340	1425	1480	6725
<i>Cacao Barry</i>	1350	1362	1391	1421	1434	6958
<i>Poulain Suiza</i>	960	1523	1620	1865	1945	7913
<i>Lindt Suiza</i>	1801	1852	1863	1885	1901	9302
TOTAL	5860	7758	8303	9102	9585	41.508

Elaborado por: La Autora.

Fuente: Páginas web de las empresas citadas anteriormente.

3.2.4 Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.

El cacao en polvo presenta características que ofrecen beneficios al consumidor en Le Havre donde se muestra un producto de calidad y con un alto valor nutricional. Asimismo el producto a exportar presenta una diferenciación en relación a la competencia, ya que viene en presentación de 170 gramos en empaque práctico, a diferencia de otras empresas que envían sus productos en estado bruto como materia prima.

3.2.5 Demanda Actual y Futura

El perfil del consumidor de cacao en polvo son consumidores que cuidan el sentido de la estética, su alimentación con un poder adquisitivo medio, que lo pueden consumir todos los días. Este cacao en polvo se puede adquirir en Le Havre en diferentes supermercados como Market Le Havre Sanvic, Market E.Leclerc, Espace Coty

Uno de los productos estrellas derivados del cacao es el cacao en polvo. Nutricionalmente el polvo de cacao es un alimento muy calórico con aporte de proteínas, pocos carbohidratos de carbono aporta vitaminas del grupo B, vitamina A y vitamina E. Es

importante consumir cacao en polvo procedente de cultivo ecológico para evitar el consumo de contaminantes o de organismos modificados genéticamente. (Rodríguez Merche, 2016)

La demanda actual del consumo del cacao, de acuerdo a lo encontrado en (Cacao Francia, 2015) refleja que el 0,018 % de la población consume el cacao en polvo

Para determinar la población de Francia para los siguientes años, se consideró el incremento con la tasa de crecimiento poblacional del 1,0 % la cual se tomó del último censo poblacional y el consumo per cápita del cacao en polvo que equivale al 1,80%:

Tabla 20 Consumo per cápita de Francia en Toneladas

AÑOS	POBLACIÓN FRANCIA	CONSUMO PER CAPITA KILOGRAMOS	DEMANDA KILOGRAMOS	DEMANDA TONELADAS
2017	66,836,154	1,80	120.305,077	120.305,08
2018	67.504,515	1,80	121.508,127	121.508,13
2019	68.179,560	1,80	122.723,208	122.723,21
2020	68.861,355	1,80	123.950,439	123.950,44
2021	69.549,968	1,80	125.189,942	125.189,94

Elaborado por: La Autora

La demanda futura es la resultante del producto entre la población de Francia y el consumo per cápita de cacao.

Tabla 21 Demanda potencial del cacao en toneladas.

AÑOS	POBLACIÓN FRANCIA	CRECIMIENTO POBLACIONAL PROYECTADO	CONSUMO PER CAPITA	DEMANDA FUTURA
2017	66,836,154	1.0%	0,00180	120.305,08
2018	67.504,515	1.0%	0,00180	121.508,13
2019	68.179,560	1.0%	0,00180	122.723,21
2020	68.861,355	1.0%	0,00180	123.950,44
2021	69.549,968	1.0%	0,00180	125.189,94

Elaborado por: La Autora

3.2.6 Demanda Insatisfecha en el mercado referencia

Para obtener la demanda insatisfecha se realiza una diferencia entre la demanda y la oferta futura ya obtenida.

Tabla 22 Demanda insatisfecha en el mercado de referencia

AÑOS	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSASTIFECHA
1	2.279,3	120.305,08	118.025,78
2	1.881,4	121.508,13	119.626,73
3	1.483,5	122.723,21	121.239,71
4	1.085,6	123.950,44	122.864,84
5	687,7	125.189,94	124.502,24

Elaborado por: La Autora.

La tabla anterior muestra que la oferta disminuye los cinco próximos años y la demanda aumenta dando así la demanda insatisfecha en el primer año un 118.02,78 por consiguiente en el quinto año 124.502,24 de la demanda insatisfecha

Tabla 23 Demanda insatisfecha de Le Havre

AÑO	DEMANDA INSASTIFECHA	PART. DE LA CIUDAD	DEMANDA INSASTIFECHA DE LE HAVRE
1	118.025,78	3.2%	3.776,82
2	119.626,73	3.2%	3.828,05
3	121.239,71	3.2%	3.879,70
4	122.864,84	3.2%	3.931,67
5	124.502,24	3.2%	3.984,07

Elaborado por: La Autora

En la anterior tabla se detalla la diferencia entre la oferta y la demanda lo que dio resultado a la demanda insatisfecha, de acuerdo con lo citado en (Francia cacao, 2015) se estima que la ciudad de Le Havre tiene una participación en cuanto al cacao en polvo de 3,2%, donde estos mismos datos se proyectan durante los próximos cinco años posteriormente da como resultado 3.776,82 y en el quinto año da resultado 3.984,07.

3.2.7 Demanda que atenderá el proyecto

De la demanda insatisfecha en el mercado de Le Havre, la empresa prevé atender el 0,80% tal como se demuestra a continuación, los datos se obtuvieron depende básicamente de lo que la empresa va a comprar a otra para comercializar el producto en Le Havre Francia, ya aquella información se detalla en el capítulo 4:

Tabla 24 Demanda que atenderá el proyecto

AÑO	DEMANDA INSASTIFECHA EN TONELADAS	DEMANDA QUE ATENDERÁ	CAPACIDAD DE LA PLANTA EN TONELADAS
1	3.776,82	0,80%	30,24
2	3.828,05	0,79%	30,46
3	3.879,70	0,79%	30,69
4	3.931,67	0,79%	30,92
5	3.984,07	0,78%	31,15

Elaborado por: La Autora

3.3. Plan de Comercial

3.3.1 Objetivo Del Plan Comercial

Determinar a través de los mecanismos del marketing mix, las diferentes estrategias a utilizar para posicionar el cacao en polvo hacia el mercado de Le Havre -Francia

3.3.2 Mix de Marketing

A continuación se muestran las diferentes estrategias del componente marketing mix, detallando cada una de las estrategias a aplicar.

3.3.2.1. Estrategia de producto

El producto a distribuir hacia el mercado de Le Havre, es cacao en polvo donde se lo utiliza para bebidas y para postres, el producto es de empaque práctico donde estas fundas son plásticas y por dentro aluminio de con un peso de 170g.

3.3.2.1.1 Adaptación o Modificación Requerida

El producto a exportar es cacao en polvo fácil de utilizar y necesario para los hogares, además de eso es un cacao de calidad.

3.3.2.1.2 Beneficios del producto

El producto motivo de estudio presenta los siguientes beneficios para la salud:

- Gracias a la teobromina, que estimula el sistema nervioso central y es más suave que la cafeína, con un efecto más prolongado.
- El consumo de chocolate negro con 60 ó 70% de cacao puede reducir los niveles de colesterol malo (LDL) y aumentar el bueno (HDL)¹⁶
- Gracias a sus antioxidantes se asocia con la prevención de patologías por estrés oxidativo, tales como: enfermedades cardiovasculares, cerebrovasculares, cáncer hepático, gástrico, de colon, y diabetes
- Ayuda a mejorar las funciones cerebrales ya que está demostrado que consumir chocolates ricos en flavonoides, ayuda a la circulación de la sangre hacia determinadas áreas cerebrales.

3.3.2.1.3 Componentes Centrales del Producto

El producto contara con una presentación de 170g. El cacao tiene un alto contenido de antioxidantes naturales. Una ración de 20 gramos contiene 106 kilocalorías, las mismas que tiene un banano.

Tabla 25 Información Nutricional

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
Aporte por ración 100g	
Energía [Kcal]	358,00
Proteína [g]	16,10
Hidratos carbono [g]	63,36
Fibra [g]	6,40
Grasa total [g]	3,00
AGS [g]	1,78
AGM [g]	0,98
AGP [g]	0,09
AGP /AGS	0,05
(AGP + AGM) / AGS	0,60
Colesterol [mg]	6,00
Alcohol [g]	0,00
Agua [g]	3,35
Minerales	
Calcio [mg]	576,00
Hierro [mg]	4,96
Yodo [mg]	3,10
Magnesio [mg]	208,00

Elaborado por: La Autora

¹⁶**Fuente:** Beneficios del cacao tomado de <http://www.cocinafacil.com.mx/cmp/14/08/20/10-beneficios-delcacao/>

3.3.2.1.4 Componente de Envase

Empaque Primario

El empaque primario del producto consiste en fundas de aluminio o compuesto de aluminio, acorde con las requerimientos del mercado miembro de la unión europea si está permitido ya que este no es material dañino para el consumidor de acuerdo *con la legislación europea en materia de prevención de riesgos para la salud* de los consumidores y protección del medio ambiente, particularmente en lo relativo al tratamiento de residuos¹⁸.

El empaque estará con medidas de 18 Centímetros de largo por 14 centímetros de ancho con un peso de 170 gramos del producto y un peso incluido el empaque. Las fundas serán laminadas y contarán con la marca de la empresa.

Ilustración 4 Empaque primario del producto



Fuente: Googleimágenes

Empaque Secundario

El empaque secundario está compuesto por cajas de cartón, según el Reglamento (CE) n° 1935/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L 338 de 11 de noviembre de 2004) (CELEX 32004R1935) Los materiales y artículos destinados a entrar en contacto con productos alimenticios deben fabricarse de manera que no transfieran sus componentes a los alimentos en cantidades que puedan poner en peligro la salud humana, modificar

¹⁷**Fuente:** Normas de embalaje y etiquetado de Francia tomado de la página <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/francia/empaques-y-nomas>

la composición de los alimentos de forma inaceptable o deteriorar el sabor y olor de los alimentos.¹⁸

Donde se establece una lista de grupos de materiales y artículos (como plásticos, cerámica, cauchos, papel, vidrio, etc.) que pueden estar cubiertos por medidas específicas que incluyen una lista de las sustancias autorizadas, condiciones especiales de uso, normas de pureza, etc.

Las cajas tendrán capacidad de 70 unidades de empaques, equivalentes a un peso de 12 kg, en el que constan con las siguientes medidas:

Ancho: 33 cm

Alto 26 cm

Largo 50 cm

Ilustración 5 Empaque secundario del producto

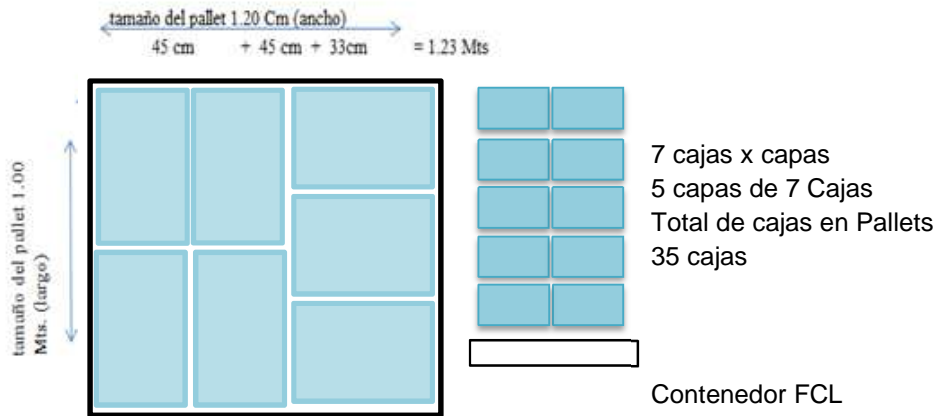


Fuente: google.imagenes

¹⁸**Fuente:**http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_04v001/eu/main_es/req_heanahc_eu_010_0612_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=FR&file2=ehir_fr17_04v001/fr/main_es/req_heanahc_fr_010_0612_es.htm&reporterLabel2=Francia&label=Health+control+of+foodstuffs+of+non-animal+origin&languageId=es&status=PROD

La distribución del pallets será de la siguiente manera:

Grafico 4 Distribución de Pallets dentro del contenedor



1 funda = 170gr.
1 cartón = 12 Kg
1 Pallet = 420 kg
CONTENEDOR FCL
1 Contenedor= 2.520 KG

Elaborado por: La Autora

La distribución del cacao en polvo se lo hará en un contenedor de carga total, sus siglas en ingles FCL (*full container load*), significa simplemente que el vendedor o expedidor es el responsable de llenar el contenedor y de sufragar los correspondientes gastos.

La indicación de las siglas FCL-FCL en la documentación de embarque refleja que el contenedor se llena en su totalidad en el almacén de un exportador y se vacía en su totalidad en el almacén de un importador¹⁹, donde las cajas van a ir distribuidas en 20 pallets trimestrales así mismo en un Pallets entraran 35 cajas y se apilaran 5 cajas; donde irán en 10 pallets 35 cajas y los 10 pallets restantes irán 28 cajas y serán enviadas en un contenedor

¹⁹**Fuente:** Tipos de contenedores LCL O FCL tomado de la pagina <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/ed258464-9294-48b7-ab97-8c00ce58abd0>

estándar 40 pies ya que son los más utilizados en el transporte marítimo dada su versatilidad pueden ser empleados para el transporte de casi todo tipo de cargas; y es allí donde se enviarán 630 cajas trimestrales y con el peso en total de 2.520 KG

3.3.2.1.3. Estrategia de marca

El producto terminado tentativamente tendría el nombre de “Ecuacacao”, debido al lugar de origen “Ecu”, es decir, donde se realiza la producción y al tipo del producto “cacao”.

3.3.2.2. Estrategia de precio

En la auditoria del precio crea relación a una investigación de mercado de los precios como se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 26 Precios referenciales del mercado

ESTABLECIMIENTO	P.V.P POR 800 GRAMOS		200 GRAMOS	
Supermercados en Le Havre	11,20 €	\$13,20	2,50 €	\$3,12
Tiendas minoristas	14,00 €	\$16,50	3,50 €	\$4,12
Tiendas mayoristas	12,00 €	\$14,14	3,00 €	\$3,53

Elaborado por: La Autora

Fuente: Directorio de supermercados y tiendas en Le Havre

3.3.2.2.1. Términos de Venta

Para la regulación del proceso de entregas y garantías el proyecto se lo hará en términos FOB (sus siglas en ingles Free on Board) libre a bordo, puerto de carga convenido, debido a que el incoterms FOB es uno de los más utilizados al momento de exportar productos por medio de vía marítima, donde el importador es el encargado de costear los gastos y riesgos por la pérdida y daños (que puedan ocurrir), desde el momento que la mercadería está en el barco.

El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. El vendedor no tiene ninguna obligación con el comprador de formalizar el contrato de transporte, sin embargo, si así lo solicita el comprador, el vendedor deberá contratar el transporte pero a riesgos y expensas del comprador.

Se considerará la mercancía entregada cuando el vendedor coloca la misma a bordo del buque designado por el comprador en el punto de carga, si lo hay indicado por el comprador en el puerto de embarque designado, o proporcionando la mercancía así entregada.

En cualquiera de los dos casos el vendedor deberá entregar la mercancía dentro del plazo acordado. Si el comprador no ha indicado un punto de carga específico, el vendedor podrá elegir el punto de carga que mejor le convenga en el puerto de embarque designado.

El vendedor no tiene ninguna obligación ante el comprador de formalizar el contrato de seguro, sin embargo si el comprador va a contratar el mismo, el vendedor debe brindar la información necesaria para que se lleve a cabo.²⁰

3.3.2.2.2. Partida arancelaria

La partida arancelaria es la 18 correspondiente al cacao y sus preparaciones, 18.05 cacao en polvo sin azúcar ni edulcorantes.

Tabla 27 partida arancelaria según la SENAE

Sección IV: PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO Y SUS PREPARACIONES
CAPITULO 18: Cacao y sus preparaciones
PARTIDA DEL SISTEMA ARMONIZADO 18
1805.00.00.00 Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.
CAPITULO SUBPARTIDA SIST. ARMONIZADO SUB PARTIDA REGIONAL

Fuente: SENAE (2015)

Elaborado por: La Autora

²⁰ *Fuente: Inconterms tomado de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/fob-franco-a-bordo/>*

3.3.2.2.3 Impacto en la fijación del precio

La moneda oficial de Francia es el EURO (EUR) donde puede devaluarse o reevaluarse, por tanto las negociaciones se la realizara a través del dólar estadounidense, que es la moneda común para este tipo de transacciones internacionales.

A continuación, se presenta el tipo de cambio entre ambas monedas en la actualidad (DATOSMACRO, 2017):

$$1 \text{ EUR} = 1,17 \text{ USD}$$

$$1 \text{ USD} = 0,85 \text{ EUR}$$

La tasa de cambio entre el dólar americano y el euro es:

$$1 \text{ USD} = \mathbf{0,85 \text{ EUR}}$$
 (est.Octubre 10,2017)

3.3.2.2.4 Fijación del precio de venta unitario (de exportación)

La fijación de precio de venta unitario se realizará en términos FOB considerando costos fijos, costos variables además el margen de utilidad. Por este motivo el precio de venta de una funda cacao en polvo de 170g es de \$1,60.

3.3.2.2.5 Costo total unitario

A continuación se muestra los rubros detallados para la fijación del costo unitario del producto.

Tabla 28 Costo total Unitario

COSTO TOTAL UNITARIO	
COSTOS VARIABLES	
Cacao en polvo	\$0,80
Cartón 70 u	\$0,01
TOTAL DE COSTOS VARIABLES	\$0,81
COSTOS FIJOS	
Personal Administrativo	\$0,36
Gastos Básicos	\$0,02
Gastos de Oficina	\$0,01
Gastos de Marketing	\$0,02

TOTAL DE COSTOS FIJOS	\$0,38
GASTOS DE EXPORTACIÓN	
Operadores de comercio exterior	0,0,1
Operadores Portuarios	0,01
Operadores Marítimos	0,02
Servicios conexos	0,02
TOTAL DE GASTOS DE EXPORTACIÓN	0,06
COSTOS TOTAL UNITARIO	\$1,27
UTILIDAD DE LA EMPRESA 30%	\$0,33
PRECIO DE VENTA	\$1,60

Elaborado por: La Autora

3.3.2.2.6 Costos logísticos: de embarque, naviero, 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

En la siguiente Tabla se detallan los costos logísticos, detallando el servicio y los costos por contenedor unitario, trimestral y anual:

Tabla 29 Costos logísticos

EMPRESA	Detalle del servicio	Costos unitarios	Costos Trimestrales	Costos anuales
Operadores de Comercio Exterior	-Flete (\$230)	\$230.00	\$230.00	\$920,00
Operadores Portuarios	-recepción (\$60) -porteo (\$50) -custodia (\$200)	\$310.00	\$310.00	\$1.240,00
Operadores Marítimos	-emisión del B/L (\$100) - tramites Varios (\$110) -flete del contenedor (\$250) -flete del espacio en el buque (\$1500)	\$1,960.00	\$1.960.00	\$7,840,00
Servicios conexos	-apertura y cierre de la DAE (\$100)	\$100.00	\$100.00	\$400.00
	-CERTIFICADO DE ORIGEN (\$25) -CERTIFICADO SANITARIO (\$20)	\$45.00	\$45.00	\$180.00

TOTAL		\$2,645.00	\$2.645.00	\$10,580.00
-------	--	------------	------------	-------------

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS: Los costos de exportación, se ha considerado por la capacidad de producción, sería 1 contenedor trimestral que cada uno contendrá 2.520 kilogramos, de esta manera se calculó los costos para los 4 contenedores anuales equivalentes a 10.080 kg de cacao en polvo que exportaría la empresa.

3.3.2.2.7 Métodos de cobro/pago internacional.

Para el método de pago se realizará con carta de crédito que a continuación se presenta:

Carta de crédito irrevocable.- Este es un instrumento de pago en virtud del cual un banco, actuando a solicitud de un importador y de conformidad con sus instrucciones, se compromete a efectuar el pago a un exportador, contra la presentación de una serie de documentos exigidos dentro de un tiempo límite especificado. La carta de crédito será usada al inicio de la relación de negocios al ser el importador y exportador aún desconocido, y esta es la mejor garantía ya que el pago es por adelantado, pues es irrevocable y está siempre será pagada.

En este caso también se implementará este método de cobro/pago ya que es un riesgo mínimo que va correr en caso de algún inconveniente, por lo tanto, la empresa realizará el cobro mediante transferencia bancaria, el 50% antes de que el contenedor llegue a destino mediante previo contrato con la empresa importadora y la otra parte será después de 20 días.

3.3.2.3 Estrategia de distribución

La distribución del cacao en polvo se efectuará a través de importadores que en este caso serán las empresas en el exterior, asimismo estos contarán con aquellos distribuidores que comercializarán el producto a las diferentes cadenas de supermercados y así finalmente llegar a los respectivos consumidores finales.

3.3.2.3.1 Modo de transporte

La mercancía de la empresa “Expocacao S.A” transportara su mercancía dentro del territorio nacional desde la ciudad de Guayaquil hasta el puerto de la misma donde la exportación será vía marítima ya que este es el mejor medio para trasladar la mercancía al puerto de destino. Ya que la ciudad de Le Havre cuenta con uno de los puertos más importantes HAROPA-port du Havre.

La llegada del contenedor hacia el puerto de destino se tarda 22 días desde el puerto de Guayaquil hasta el puerto de Le Havre

3.3.2.3.2 Puerto Origen y Destino

Puerto de origen: Puerto de Guayaquil

El puerto de Origen será el puerto de Guayaquil está localizado en la costa occidental de América del Sur, en un brazo de mar, el Estero Salado, a diez kilómetros al sur del centro comercial de la ciudad del mismo nombre.

El puerto ubicado en la ciudad de Guayaquil es la principal puerta de entrada marítima del Ecuador; se eligió este puerto ya que permite tener bajos los costos logísticos, además de eso la empresa estará ubicada en la misma ciudad. Desde el puerto ingresan las importaciones que requiere la zona industrial y comercial de todo el país.

Los recintos portuarios son considerados polos de desarrollo, porque dinamizan el consumo, las inversiones, la fuerza laboral y por ende, la economía en general, ubicado en la ciudad de Guayaquil han llegado barcos con bandera de 72 países de los 5 continentes.

Estar en una zona estratégica, como lo es Guayaquil, es un valor agregado para el puerto así como el conocimiento, el hinterland, es el término que se usa para hablar de una zona de influencia para un puerto. Es decir, que muy cerca de él está el principal centro de consumo, industrial, de servicios, de producción.

En el puerto se prestan todos los servicios requeridos por las naves y las mercaderías a través de operadores privados de alta especialización así como manipular y almacenar contenedores o cualquier tipo de carga seca o refrigerada que, bajo la supervisión de la

Autoridad Portuaria, actúan en libre competencia para satisfacer los requerimientos de los usuarios más exigentes, logrando alta eficiencia y reducción de costos.

Puerto de destino: Puerto de Le Havre

En cuanto al puerto de destino está en ciudad de Le Havre se caracteriza por ser el primer puerto de importación y último puerto de escala de exportación para los mayores buques transoceánicos, de este modo Le Havre posee una posición estratégica a la entrada del Norte de Europa y se incluye en las rotaciones de los grandes buques de las líneas regulares que ofrecen los mejores transit-times para el comercio intercontinental.

3.3.2.3.3 Tipo de regulaciones y etiquetas origen / destino

El Reglamento (UE) nº 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre el suministro de información alimentaria a los consumidores (DO L 304 de noviembre de 2011) (CELEX 32011R1169) modifica la legislación vigente sobre etiquetado de los alimentos. Etiquetado de aditivos y saborizantes alimenticios.

Los aditivos y los sabores siempre deben estar etiquetados en el envase de los productos alimenticios por su categoría (antioxidante, conservante, color, etc.) con su nombre o número E. El Reglamento (CE) no 1333/2008 (DO L-354 31/12/2008) (CELEX 32008R1333) y el Reglamento (CE) no 1334/2008 establecen otras disposiciones sobre el etiquetado de los aditivos vendidos como tales a los productores y consumidores de alimentos. (DO L-354 31/12/2008) (CELEX 32008R1334).

Se permite añadir otros datos con la condición de que estas últimas sean precisas y que no induzcan en error al consumidor. El etiquetado no debe tener error, bajo ningún motivo.

Para las importaciones de cacao o sus semielaborados Francia no exige licencias de importación.

Dentro de las prescripciones en materia de embalaje y etiquetado son las siguientes:

- Determinar el producto con palabras adquiridas de una lista probada.

- El texto constará en francés, en este caso, o en otras lenguas.
- Claridad en la información y bien detallada
- Constará la forma de uso y las advertencias correspondientes.
- Señalar el contenido, ingredientes, peso, volúmenes en las unidades métricas respectivas.
- Deben costar aditivos, tiempo de preservación y colorantes.
- País de Origen del Producto.
- Número de Lote del fabricante.

Bajo estas regulaciones la empresa diseñara la etiqueta para el producto.

Ilustración 6 Etiqueta del producto

ECUA CACAO

“Poudre de cacao la meilleure saveur por votre vie”

vec vitamines et minéraux

Calcium le fer B1 B2 A

Mélange de poudre pour préparer une boisson de Chocolat instantané enrichi avec vitamines et minéraux

CONT. NETO 170 g

INGRÉDIENTS: CACAO à 100%, FUMÉ FERRE, VITAMINE A, VITAMINE B

fabriqué en Ecuador por: Nestle S.A. Guayaquil exporté par: Expocacao S.A.

Information Nutritionnelle	
100G	
Énergie [Kcal]	358.00
Protéines [g]	16.10
Glucides [g]	63,36
Fibre [g]	6.40
Vitamina A	25%
Calcium	15%
le fer	25%
Vitamine D	25%
Vitamine B1	25%
Vitamine B2	25%
Vitamine B3	25%

Elaborado por: La Autora

3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido

El tipo de embalaje está dado por cajas de cartón con medidas indicadas anteriormente donde van a ir colocadas las fundas de cacao en polvo en el cual su peso será de 12 KG, las cuales serán estibadas por medio de pallets.

3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte

El contenedor es una estructura metálica que posee dimensiones de alrededor de 40 pies cúbicos, el contenedor es del modelo estándar o DRY-DV, que se utiliza para cargas secas, pack termo contraíbles, máquinas, muebles, etc.

La exportación del producto cacao en polvo se lo realiza mediante un contenedor total que se detalló con anterioridad.

Ilustración 7 Contenedor estándar de 40'



Fuente: google.com/imágenes

3.3.2.3.6. Documentación requerida

DOCUMENTOS DE ORIGEN

En el Ecuador se debe de cumplir con el debido certificado de origen necesario para la exportación de alimentos procesados; detallado a continuación:

- Obtener Certificación Sanitaria: deberá tener el Permiso de Funcionamiento vigente de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Además, dicho documento debe de cumplir con ser un usuario activo en el sistema aduanero ECUAPASS, en el que designe que la empresa está calificada como Operador del Comercio Exterior (OCE'S), utilizando firmas electrónicas o "TOKENS" para realizar la respectiva Declaración Aduanera de Exportación (DAE). (), 2013.

DOCUMENTOS DE DESTINO

En Francia para que el comprador pueda ejecutar la desaduanización de la mercancía en el puerto de destino se debe entregar la siguiente documentación original: (PROECUADOR, 2016)

- La factura comercial (cuando dichas mercancías tengan un valor comercial en moneda nacional o extranjera superior a 300 dólares.)
- El conocimiento de embarque en tráfico marítimo o guía aérea en tráfico aéreo.
- Certificado de Origen.
- Otros certificados que el producto requiera.

3.3.2.3.7 Exigencias de seguro

Para las exportaciones la compañía no cubre con las exigencias de seguro puesto que la negociación se realiza bajo el término FOB, sin embargo, al cliente se le informará sobre el embarque del contenedor mediante la factura comercial y así puedan aplicar la respectiva póliza de seguro. Cabe indicar que para una absoluta seguridad de la exportación se contratará un seguro interno en el cual la mercadería será trasladada desde la empresa hasta el puerto de Guayaquil lo que asegura cualquier tipo de percance que suela ocurrir en el trayecto hacia el puerto.

3.3.2.3.8 Tipos de requisitos sanitarios

Las medidas sanitarias y fitosanitarias se rigen en la Unión Europea por el Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de acuerdo con el Reglamento (CE) no 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-139 30/04/2004) (CELEX 32004R0852); donde la UE ha definido una estrategia global de seguridad alimentaria que se aplica tanto a los alimentos como a cuestiones referidas a la salud y el bienestar de los animales, y la salud de las plantas (sanidad vegetal).

La estrategia de seguridad alimentaria de la UE consta de tres elementos fundamentales: 1) una normativa sobre seguridad de los alimentos y piensos; 2) un sólido asesoramiento científico que proporcione sustento a las decisiones y 3) la aplicación de la normativa y el control de su cumplimiento. El marco legal ha sido publicado en el Libro Blanco de Seguridad Alimentaria, del 12 de enero del 2000. el siguiente enlace: http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/index_es.htm.

Órganos involucrados en la seguridad alimentaria de la UE

La Dirección General de la Salud y Protección de los Consumidores – SANCO

Esta entidad tiene por misión contribuir a mejorar la salud, la seguridad y la confianza de los ciudadanos europeos. Asimismo, es la autoridad responsable de mantener actualizada la legislación sobre seguridad de los alimentos, salud de las personas y derechos de los consumidores, así como velar por su cumplimiento.²²

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA)

Sus principales funciones son: emitir dictámenes científicos independientes, por propia iniciativa o a solicitud del Parlamento Europeo, la Comisión o un Estado miembro; proporcionar apoyo técnico y científico a la Comisión en aquellos aspectos que tengan algún impacto en la seguridad alimentaria y crear una red con vistas a desarrollar y fortalecer una estrecha cooperación entre organismos similares de los Estados miembros.²³

Comité Permanente de la Cadena Alimentaria y de Sanidad Animal

Su mandato cubre toda la cadena de producción alimentaria, desde las cuestiones relativas a la salud de los animales en la granja hasta el producto que llega a la mesa de los consumidores, lo cual refuerza significativamente su capacidad para identificar los riesgos sanitarios, con independencia del momento en que surjan durante la producción de los alimentos.²⁴

²²**Fuente:** *alimentaria de:* http://ec.europa.eu/dgs/health_consumer/index_en.htm

²³**Fuente:** *datos página* http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/general_provisions/f80501_es.htm

²⁴**Fuente:** *EXPORTAR UE* <http://www.gencat.cat/salut/acsa/html/es/dir3274/doc32730.html>

La Oficina Alimentaria y Veterinaria (OAV)

Se encarga de velar por el respeto de la legislación veterinaria y fitosanitaria y de las normas de higiene de los productos alimenticios. Para ello, lleva a cabo auditorías, controles e inspecciones in situ. Dichas inspecciones y auditorías tienen por objeto examinar la utilización de sustancias químicas (medicamentos veterinarios, potenciadores del crecimiento, plaguicidas), los residuos de plaguicidas en las frutas y legumbres y los productos de la agricultura biológica.²⁵

Asimismo este acuerdo (CE) no 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-139 30/04/2004) (CELEX 32004R0852); determina que cuando surja o pueda surgir un problema de higiene en el territorio de un tercer país, las autoridades europeas podrán suspender las importaciones de cualquier tercer país afectado o adoptar medidas provisionales de protección en relación con los productos alimenticios en cuestión.

3.3.2.3.9 Cadena de distribución

Se define a los canales de distribución como circuitos definidos y cuyo objetivo final es facilitar el producto por parte de los productores para que los clientes logren disfrutar de él al adquirirlo. (Sanchez Javier, 2015)

La empresa EXPOCACAO S.A se va a manejar de la siguiente forma: en primer lugar, están los proveedores, luego los exportadores (Ecuacao), los distribuidores, *la cadena de supermercados* y por último llegar al *consumidor final*.

²⁵**Fuente:** Seguridad alimentaria de la UE tomado de la página http://europa.eu/legislation_summaries/food_safety/general_provisions/f80502_es.htm

Grafico 5 Cadena logística para el cacao en polvo



Elaborado por: La Autora

3.3.2.3.10 Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos.

Para ofrecer una logística eficaz se contará con servicios de excelente calidad nacional como internacional, acorde a las actividades que la empresa realizara a continuación se detallan:

- SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERNO:

Se desempeña en transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado, como es el caso del producto tiene que ser trasladado desde la empresa proveedora hacia el puerto de Guayaquil.

- SERVICIO DE TRANSPORTE MARÍTIMO:

Este servicio es uno de los medios más utilizados en el Comercio Exterior, en el cual radica en transportar la mercancía (de cualquier tipo) en un buque porta contenedores o a granel, en este caso el producto será ubicado en un contenedor Dry van hasta que llegue al puerto de destino.

3.3.2.3.11 Operativa de comercio exterior tramitología exportación/importación

Para la correcta operatividad de una exportación se divide en dos etapas: Pre-Embarque y Post-Embarque.

1) PRE-EMBARQUE:

1. Cotización con Navieras
2. Reserva del espacio en la nave (BOOKING “numero de reserva del contenedor en la nave)
3. Los documentos digitales que acompañan la DAE son: Factura proforma, y autorizaciones previas tales como el certificado de origen.
4. Una vez obtenida la información de la Naviera y datos de la carga estimada a embarcarse, se realiza la apertura de la DAE (Declaración Aduanero de Exportación) provisional en el sistema aduanero ECUAPASS.
5. Elaborar el AICV O DICV (certificados que permiten que el contenedor pueda ingresar al puerto).
6. Se envía proforma del B/L a la naviera.
7. Antes de pasar a la segunda etapa en el proceso de exportación, se realizan los respectivos pagos de los gastos de Porteo para que el contenedor pueda ingresar al puerto, además se presentan los certificados de origen y sanitarios.
8. Se procede con la solicitud de certificado de origen a MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad), y sanitario a ARCSA (Agencia Nacional de regulación, control y Vigilancia sanitaria) dicha información es subida a este sistema para su correspondiente aprobación y firma)

2) POST-EMBARQUE

1. Se realiza la factura comercial definitiva y se envía al correo electrónico del cliente, para que el haga la apertura de cobertura del Seguro de Transporte del contenedor.

2. Con los datos finales de la Factura, Packing List, y Sellos, a través del correo electrónico se envían las correcciones del B/L, y se procede a enviar la para la aprobación definitiva.
3. Luego del zarpe del buque, se solicita a la naviera la emisión de la factura por gastos locales y THC (Terminal Handling Charges) cargas por manipuleo en terminal si fuera el caso, luego se gestiona el debido pago para el retiro del B/L original en la naviera.
4. Una vez recibido el pago y despachados los documentos al cliente a través de un Courier, hay 30 días para realizar la regularización de exportación a partir de la fecha de envío electrónico de la DAE provisional, en el sistema aduanero ECUAPASS con los datos exactos de la exportación, adjuntando la factura comercial original, B/L, y certificaciones de origen y sanitarios.

3.3.2.4. Estrategia de promoción

En el proyecto se considerará la imagen del producto, por su calidad y sabor pueda ser reconocido en Le Havre, además se pretende realizar para la aceptación del cacao en polvo descuentos a los clientes que sean fieles al producto.

3.3.2.4.1. Concepto de posicionamiento

La empresa buscara posicionar cacao en polvo en el mercado de Le Havre gracias a la principal característica que es su sabor y su calidad y alto valor nutricional que posee.

3.3.2.4.2. Concepto de eslogan

Frase memorable usada en un contexto comercial o político (en el caso de la propaganda) como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobar tal y representarlo en un dicho. Se dice que los eslóganes publicitarios son el medio más efectivo de atraer la atención del público sobre uno o varios aspectos del producto. (Mercadeo y Publicidad, 2016).

La empresa optó por la siguiente frase:

*“Cacao en polvo el mejor sabor para tu vida”
“Poudre de Cacao la meilleure saveur pour votre vie”*

3.3.2.4.3 Estrategia de mix de publicidad y promoción

La promoción del cacao en polvo se lo hará a través de internet, ya que el internet tiene un impacto profundo en el área del trabajo, entretenimiento, el conocimiento, en la salud, finanzas, religión, etc. a nivel mundial. Gracias a la web, millones de personas tienen acceso fácil e inmediato a una cantidad extensa y diversa de información en línea.

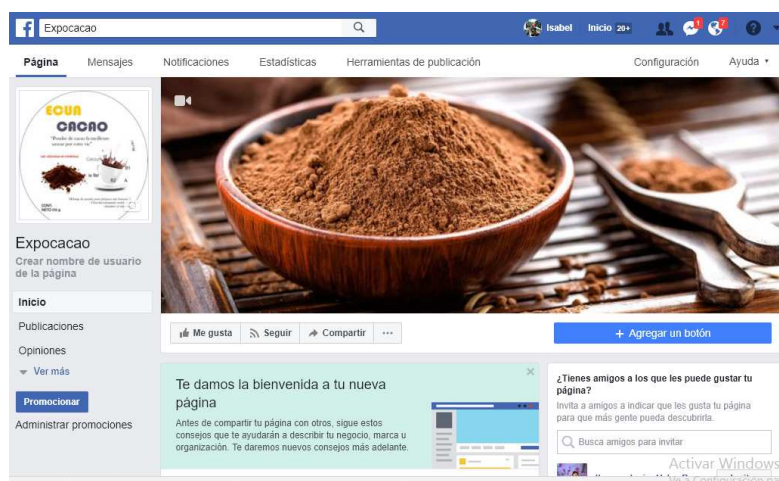
Es por ello que la empresa optó por utilizar la red social Facebook se encuentra un Fan Page en donde se interactúa de una manera directa y rápida con personas, donde ellos puedan dar sus respectivos comentarios y tener conocimiento en relación a lo que están consumiendo.

Asimismo la empresa deberá actualizar el contenido que halla en la página ya que esto permitirá diferenciarse de las demás.

En definitiva, entre las ventajas que Facebook ofrece destacaríamos la interactividad, ya que las empresas pueden añadir videos, blogs, aplicaciones con otras redes, enviar mensajes a los fans, crear foros de debate con los consumidores potenciales para testear nuevos productos y anticipar tendencias.

Es decir, mediante las redes sociales, se acelera el proceso de difusión de novedades, se posibilita el intercambio de ideas y se gana en interacción con los consumidores. Las personas pueden convertirse en fans de la marca y dar a conocer su interés a otras personas y amigos. Es el formato online, que permite aumentar el conocimiento y difusión de la marca.

Ilustración 8 Pagina de la empresa



Elaborado por: La Autora

3.3.2.4.4 Participación de ferias comerciales

Dentro del territorio Francés realizan diferentes ferias para dar a conocer el cacao en todas sus presentaciones.

Ferias comerciales de interés para productores industriales de chocolate son:

- **Salón du Chocolat.**-Feria anual desarrollada en varios lugares de Francia. Esta es la principal feria para la industria internacional del chocolate que abarca nuevos territorios, nuevos gustos, nuevas tendencias y nuevos talentos.
- **Europain INTERSUC.**- Feria comercial bienal celebrada en París. La Feria es una función perfecta de innovaciones y tendencias para productos de chocolate, confitería, galletas, pasteles y gourmet.
- **ProSweet Cologne.**- Feria comercial de ingredientes del proveedor en el mundo de la confitería principal, celebrada cada dos años en Colonia. Se presentan las innovaciones y las nuevas tecnologías de procesos de producción y embalaje. A pesar de que se trata de una feria comercial que se celebra en Alemania, se puede encontrar potenciales compradores franceses en ese sitio. (Procuador, 2015).

CAPÍTULO IV

PLAN TÉCNICO - ORGANIZACIONAL

4.1 Objetivos del Capítulo

Determinar los aspectos técnicos y operacionales del desarrollo del negocio, los cuales serán la base fundamental del capítulo financiero.

4.2. Plan técnico

La empresa detallara a través de este punto, el proceso de producción del producto, mano de obra requerida, forma en la que se organiza la empresa.

4.2.1. Capacidad de producción a instalarse

Para la capacidad máxima del proyecto se determinó mediante la demanda del mercado que será atendida, asimismo se consideró elegir la alternativa del co- packing que consiste en realizar una alianza con una empresa que fabrique algún bien. En el cual la empresa no va a elaborar el cacao en polvo sino que lo va comprar como producto terminado empacado y con la marca directamente de la empresa lo que permitirá comercializar en Le havre Francia.

De acuerdo con las diferentes empresas que están en lista como posibles proveedores que se detallaron en el capítulo 2, la principal empresa esta Nestlé Ecuador, donde se realizará un convenio donde estipule que cada trimestre del año entregará fundas de cacao en polvo de 170 gramos sin azúcar ni otro edulcorante selladas y empacadas con todos los requisitos sanitarios y fitosanitarios que requiere el comprador, donde habrá también una cláusula que detallará que si no cumple en el tiempo determinado la entrega del producto habrá una multa.

En todo caso si existiera alguna dificultad con el proveedor principal la otra opción sería Cofina S.A

A continuación se muestra una tabla donde está el plan de producción de la empresa Nestlé Ecuador que va a proveer a EXPOCACAO S.A:

Tabla 30 Plan de producción KG totales de producto

PRODUCCIÓN	U DE 170 GR	CAJAS DE 12 KG (70 U)	KG TOTALES DE PRODUCTO	TONELADAS DE PRODUCTO
Primer Año	176.400	2.520	30.240	30,24
Segundo Año	177.667	2.538	30.466	30,46
Tercer Año	178.942	2.557	30.694	30,69
Cuarto Año	180.227	2.576	30.924	30,92
Quinto Año	181.521	2.595	31.155	31,15

Elaborado por: La Autora

Los requerimientos para la exportación esta que se enviará 630 cajas trimestrales, en el primer año se estiman enviar 2.520 cajas el primer año y el quinto año 2.595 cajas

4.2.2 Localización

Para la creación de la empresa EXPOCACAO S.A exportadora de cacao en polvo, se consideró la factibilidad en la ciudad de Guayaquil puesto que los proveedores son de la misma ciudad, la empresa estará ubicada cerca del puerto de la Perla del Pacífico lo cual ahorraría costos, además se tomó en consideración que esta ciudad cuenta con uno de los puertos marítimos más importantes del país debido a su desarrollada industria.

Tabla 31 Factores Localizacionales

FACTORES LOCALIZACIONALES	OPCIONES DE MACROLOCALIZACIÓN		
	GUAYAS		
	POND.	CALIF.	VALOR
Facilidades y costos de transporte	0,09	10	0,9
Acceso rápido al puerto	0,08	10	0,8
Disponibilidad del proveedor	0,08	10	0,80
Disponibilidad y costo de energía eléctrica	0,06	9	0,59
Disponibilidad y costo de combustible	0,07	10	0,7
Disponibilidad y costo de agua	0,07	8	0,56
Disponibilidad y confiabilidad de sistemas de apoyo	0,06	9	0,54
Localización del mercado	0,09	10	0,9
Dispon. Caract. Topograficas y costo terreno	0,07	7	0,49
Facilidades de distribución	0,09	10	0,9
Comunicaciones	0,07	8	0,56
Leyes y reglamentos	0,07	8	0,56

Condiciones de vida	0,06	7	0,42
Clima	0,07	9	0,63
Acciones para evitar contaminación medio ambiente	0,06	8	0,48
TOTAL	1		9,83

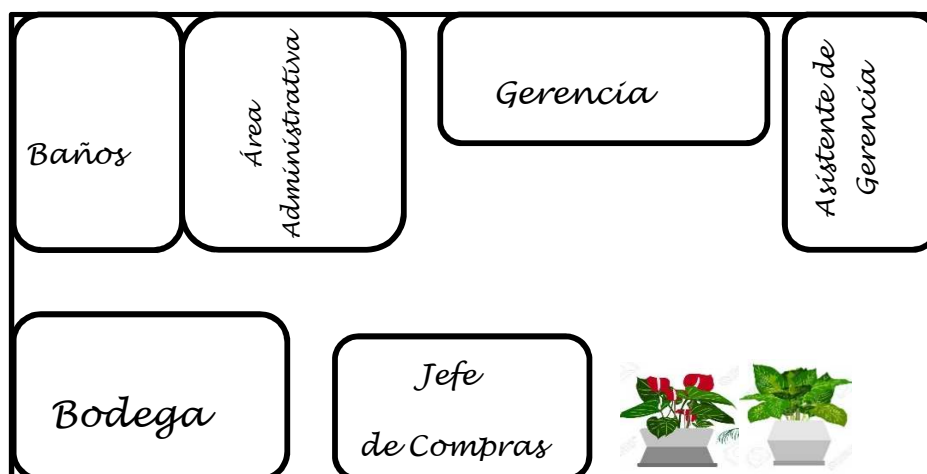
Elaborado por: La Autora

El análisis matriz de macrolocalización, se compone de un valor dado por el investigador, quien por medio de la indagación realizada califica de acuerdo a los factores localizaciones, un valor que oscila entre 0,01 a 0,10 siendo el primero el mínimo y el ultimo el máximo. Con estos datos se realiza una multiplicación que determina un valor ponderado. Siendo la suma de este el que da la pauta para el análisis. Y comparando entre las 2 opciones de localización se opta por escoger la que mayor valor ponderado arroje.

4.2.3. DISTRIBUCIÓN INSTALACIONES Y DISEÑO

En el siguiente plano están distribuido las áreas de la empresa, donde cuenta con áreas específicas, como gerencia, área administrativa, el departamento del jefe de compras, bodega, baños y recepción, la empresa no cuenta con área de empaque y etiquetado porque opto por comprar el producto terminado con la marca de la empresa y embalado.

Gráfico 6 Distribución instalaciones y diseño



Elaborado por: La Autora

Ilustración 9 empresa proveedora Nestlé Ecuador



Fuente: Nestlé

Ilustración 10 Instalaciones de Nestlé Ecuador área de producción



Fuente: Nestlé

4.2.4 Plan de abastecimiento de materia prima (producto cacao en polvo)

El Plan de abastecimiento se basa en las cantidades que la empresa situada en la ciudad de Guayaquil facilite a Expocacao S.A la cual el costo por cada funda de 170 gramos incluida la marca, información relevante del producto y etiqueta será de \$0,80 centavos, donde entregaran

Donde cada trimestre se enviará un contenedor total, lo que se necesitaría 44,100 fundas de cacao trimestrales para enviar al mercado Francés. Se realizan los respectivos cálculos financieros para sacar el valor anual que se invertirá. Como a continuación se muestra.

Tabla 32 Costo del Producto

COSTO DEL PRODUCTO

PRODUCCIÓN	Trimestral	Anual
CACAO EN POLVO	44.100,00	176.400,00
COSTO DE CACAO EN POLVO EN EMPAQUES DE 170G * 0,80	\$35.280,00	\$141.120,00
TOTAL	\$35.280,00	\$141.120,00

Elaborado por: La Autora

Tabla 33 Plan de abastecimiento del producto

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD G.	176.400	177.667	178.942	180.227	181.521

Elaborado por: La Autora

4.2.5 PLAN DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS

La misma empresa que proveera del cacao en polvo sera la misma a la que se le compraria el insumo que es el cartón donde se podrian las fundas de cacao, como se detalla a continuacion que el costo del mismo ser de \$0,50 centavos informacion indicada por la empresa a proveer.

Tabla 34 Plan de abastecimiento de insumos

PROVEEDORES DE INSUMOS

PROVEEDORES	Descripción	Frecuencia de pedido	Costo Unitario	Unidades Necesarias	Costo total Trimestral	Costo total Anual
EMPRESA QUE VA PROVEER EL PRODUCTO	Cartón (33X26X50)	Trimestral	\$0,50	630	\$315,00	\$1.260,00
TOTAL					\$315,00	\$1.260,00

Elaborado por: La Autora

Tabla 35 Plan de Abastecimiento de Insumos Anuales

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD CAJAS	2.520	2.538	2.556	2.575	2.593

Elaborado por: La Autora

4.3 PLAN ORGANIZACIONAL

4.3.1 Datos generales de la empresa

EXPOCACAO S.A es una empresa dedicada a la exportación de cacao en polvo, brindado a la ciudadanía un excelente producto basado en los principios de sostenibilidad del medio ambiente y responsabilidad social.

Tabla 36 Datos generales de la empresa

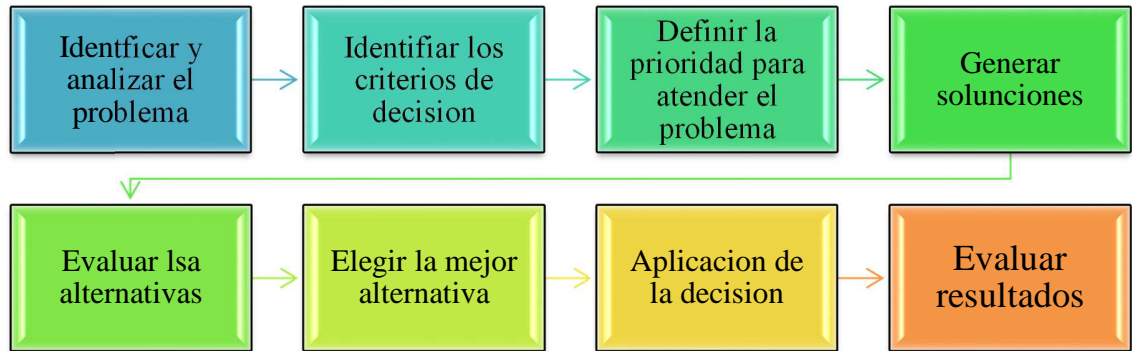
DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
Razón social	EXPOCACAO S.A
RUC	1314192087001
Teléfono	0996452600
Página web	https://www.facebook.com/Expocacao-272277059950888/
Ubicación	Duran – Eloy Alfaro
Persona de contacto	Isabel Marín

Elaborado Por: La Autora

4.3.2 Proceso de toma de decisiones

Los responsables de la toma de decisiones en la empresa es el gerente general, de la misma forma tomando en cuenta las recomendaciones de los distintos departamentos que conforman la empresa, siguiendo el siguiente proceso.

Grafico 7 Proceso de toma de decisiones

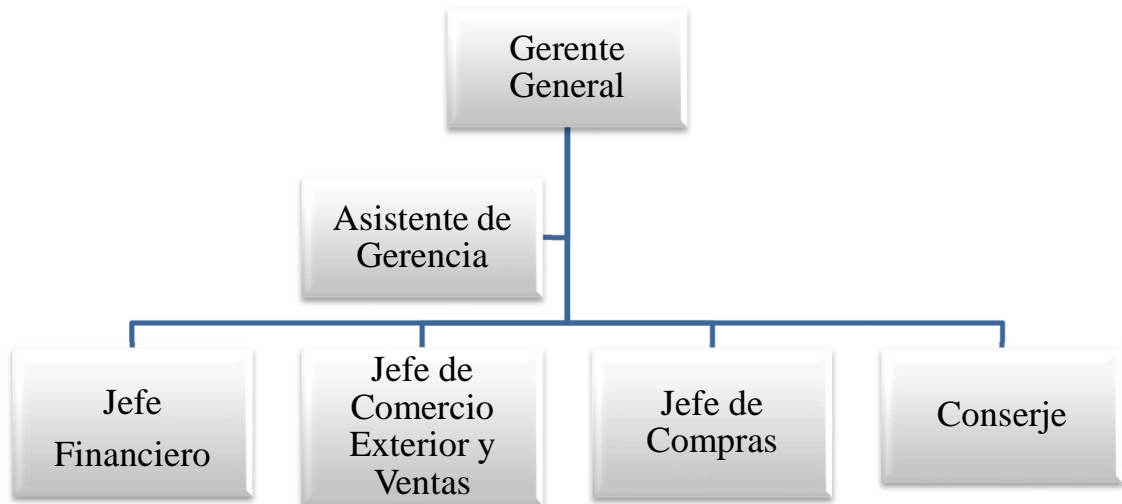


Elaborado por: La Autora.

4.3.3 ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL

La empresa “EXPOCACA0” cuenta con un organigrama específico.

Grafico 8 Estructura Organizacional



Elaborado por: La Autora.

El organigrama de la empresa se encuentra estructurada en forma sencilla y detallada en el que muestra los departamentos esenciales, cargos superiores relacionados entre sí.

Solo cuenta con dichos departamentos porque la empresa como se mencionó anteriormente va a comercializar mas no a elaborar el producto.

4.3.4 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

GERENTE GENERAL

Las funciones principales del gerente general son las siguientes:

- Planifica estratégicamente las actividades de la empresa, fija las políticas y los objetivos de la organización para el largo y mediano plazo.
- Selecciona, asigna, motiva, integra, promueve y evalúa a las personas dentro de la estructura organizacional, teniendo en cuenta sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias, carácter y personalidad.
- Crea climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y el desarrollo de las personas en la empresa.
- Fomenta la responsabilidad social de la empresa, para cuidar el medio ambiente, respetar los derechos humanos y contribuir con el desarrollo de la sociedad.
- Ejerce el liderazgo para guiar y motivar a las personas, así como trabajar y velar por el logro de los objetivos de la organización.

ASISTENTE DE GERENCIA

Las funciones de la asistente de gerencia son las siguientes:

- Brindar atención a los clientes que quieran comunicarse con la empresa ya sea transmitiendo llamadas o dirigiendo con la persona que los va a recibir.
- Archivar facturas de respaldo, receptar y despachar documentos.
- Elaborar solicitudes de cheques y organizar documentos de la gerencia.
- Tener respaldos de la información de los reportes que se generen de la empresa.

JEFE FINANCIERO

Deberá ser orientado a resultados, debe ser hábil analíticamente, debe generar credibilidad técnica, tiene que saber planificar y organizar las acciones, plazos y recursos prestando gran atención a los detalles. Las funciones del jefe financiero son las siguientes:

- Generar los presupuestos y proyecciones de la empresa
- Registrar operaciones contables y datos financieros
- Comprobar las operaciones registradas en los estados financieros
- Analizar los resultados y posibles beneficios que estén próximos a alcanzarse con un alto grado de probabilidad en la empresa.

JEFE DE COMERCIO EXTERIOR y VENTAS

El jefe de comercio exterior realiza todas las tareas que generen operaciones en el exterior entre las cuales están:

- Velar por el financiamiento de los programas que se desarrollarán en el exterior.
- Comprender y luego orientar a la empresa sobre los tratados internacionales que regirán los futuros acuerdos logrados.
- Impulsar la promoción internacional de la empresa y sus productos o servicios.
- Conocer el sistema legal local, sus aplicaciones y regulaciones en cuanto al comercio exterior. Además, conocer los sistemas de los países o mercados que se apuntan como objetivo.
- Regular la distribución internacional, los canales utilizados, los documentos necesarios, el transporte y todo lo necesario para que no haya ningún problema con las autoridades responsables.

- Identificar los pedidos y las exigencias del mercado para satisfacer a los consumidores.

JEFE DE COMPRAS

El jefe de compras es el encargado de definir y gestionar estratégicamente una compra. Entre las funciones más importantes del jefe de compras destacan las siguientes:

- Deberá tener un conocimiento exhaustivo de los proveedores que operan en su sector y mercado.
- Analizar periódicamente los precios de las materias primas, componentes o materiales
- Controlar toda la gestión documental que acompaña a cada compra
- Información a tiempo real del stock de la organización.

CONSERJE

Las funciones que debe cumplir cada cargo, serán determinadas por el Comité de Administración o por el Administrador o por ambos en conjunto, pudiendo además, ser modificadas por los mismos cuando las circunstancias lo requieran, sus funciones son:

- Realizar tareas de aseo, en horarios establecidos convenientes ya programados.
- Dar mantenimiento a equipos que se encuentra con fallas

4.3.5 Requerimientos De Activos Fijos Para Áreas Administrativas

Son recursos que benefician a la empresa, aquellos bienes que son utilizados para a realizar operaciones mas no para comercializarlos

Requerimiento de activos fijos

Tabla 37 Inversión en Activos Fijos Equipos de Oficina

EQUIPOS DE COMPUTACION			
CANTIDAD	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Impresora multifunción	\$ 250,00	\$ 250,00
5	Computadoras Hp	\$ 500,00	\$ 2.500,00
3	Impresora	\$ 110,00	\$ 330,00
TOTAL			\$ 3.080,00

Elaborado por: La Autora.

Tabla 38 Inversión en Activos Fijos Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES

CANTIDAD		Valor unitario	Valor total
5	Escritorio	\$ 150,00	\$ 750,00
4	Archivadores	\$ 120,00	\$ 480,00
5	Silla Ejecutivas	\$ 110,00	\$ 550,00
12	Sillas De Auxiliares	\$ 50,00	\$ 600,00
	TOTAL		\$ 2.380,00

Elaborado por: La Autora

Tabla 39 Inversión en Activos Fijos Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA

CANTIDAD	Detalle	Valor unitario	Valor total
5	Teléfono	\$ 70,00	\$ 350,00
2	Aire acondicionado	\$ 800,00	\$ 1.600,00
1	Cafetera	\$ 50,00	\$ 50,00
2	Dispensador de agua	\$ 169,00	\$ 338,00
	TOTAL		\$ 2.338,00

Elaborado por: La Autora

4.3.6 Requerimientos de personal para áreas administrativas

La eficaz orientación de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, ello conlleva escoger un excelente administrador en la organización, pues de ello depende el manejo de todos los recursos empresariales y en corto plazo brindará las herramientas para la toma de decisiones de la gerencia.

La elección del personal para las diferentes áreas administrativas de la empresa estará a cargo del gerente general, con el fin de involucrar personal altamente calificado en el desempeño de cada una de las funciones asignadas.

Tabla 40 Remuneración área administrativa mensual

GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO							
CARGO	Salario Mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva * 8,33%	Aporte al IESS 12,15%	N. de Empleados	Salario Mensual
GERENTE GENERAL	\$1.000,00	\$83,33	\$30,33	\$83,30	\$121,50	1	\$1.318,47
JEFE FINANCIERO	\$700,00	\$58,33	\$30,33	\$58,31	\$85,05	1	\$932,03
JEFE DE COMPRAS	\$700,00	\$58,33	\$30,33	\$58,31	\$85,05	1	\$932,03
JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	\$700,00	\$58,33	\$30,33	\$58,31	\$85,05	1	\$932,03
ASISTENTE DE GERENCIA	\$500,00	\$41,67	\$30,33	\$41,65	\$60,75	1	\$674,40
CONSERJE	\$410,00	\$34,17	\$30,33	\$34,15	\$49,82	1	\$558,47
TOTAL	\$4.010,00					6	\$5.347,41

Tabla 41 Plan de abastecimiento del personal administrativo

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	\$15.821,60	\$15.935,20	\$16.049,61	\$16.164,85	\$16.280,91
Jefe Financiero	\$11.184,32	\$11.264,62	\$11.345,50	\$11.426,96	\$11.509,01
Jefe en Compras	\$11.184,32	\$11.264,62	\$11.345,50	\$11.426,96	\$11.509,01
Jefe de Comercio Exterior y Ventas	\$11.184,32	\$11.264,62	\$11.345,50	\$11.426,96	\$11.509,01
Asistente de Gerencia	\$8.092,80	\$8.150,91	\$8.209,43	\$8.268,37	\$8.327,74
Conserje	\$6.701,62	\$6.749,73	\$6.798,20	\$6.847,01	\$6.896,17
Total	\$64.168,98	\$64.629,71	\$65.093,75	\$65.561,12	\$66.031,85

Elaborado por: La Autora

4.3.7 Marco Legal relacionado a la operación de la empresa

La empresa tiene una vida jurídica de Sociedad Anónima, entendiendo que es aquella sociedad de tipo capitalista, especialmente diseñada para la participación de un gran número de socios, y de carácter mercantil cuyo capital está dividido en acciones que pueden ser transmitidas libremente, integradas por las aportaciones de los/as socios/as, los cuales no responderán personalmente de las deudas sociales contraídas frente a terceros, sino que lo harán con el capital aportado por cada uno de ellos para constituir la Sociedad

Se considera para este negocio, la respectiva afiliación al IESS para sus colaboradores, lo cual representa un aspecto legal de importancia, ya que toda empresa para su crecimiento, debe estar regido a lo que dicta la ley

El Código de Comercio tiene como objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas al Plan Nacional del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

Para que la empresa esté legalmente inscrita y no trabajar infringiendo la ley hay que cumplir con un determinado proceso de tramitación. De acuerdo a la Superintendencia de Compañías. Para constituir la Sociedad de Responsabilidad Limitada es necesario cumplir con los siguientes requisitos

Siendo importante recalcar, que la Escritura Pública es un documento firmado y autorizado por un notario, el mismo que da fe de que el acto que se está celebrando es legal y que las partes están totalmente de acuerdo. Al concluir con los pasos anteriormente mencionados y una vez cumplidos los requerimientos de la Superintendencia de

Compañías, se presentará a las oficinas de la Ilustre Municipalidad del Guayaquil para obtener la patente provisional presentando los siguientes requisitos:

1. Número de resolución dado por la Superintendencia de Compañías
2. Nombre de la Empresa
3. Valor del capital de la empresa

4.3.8 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Se considera necesario para la implementación de la empresa establecer las labores que encaminara la idea inicial del plan de negocios hacia su determinada ejecución.

La empresa exportará cacao en polvo hacia el mercado francés, para lo cual se apoyara en los diferentes departamentos, a través de las siguientes estrategias.

Tabla 42 Plan de Implementación

DEPARTAMENTOS	ACCIONES
GERENCIAL	Tener accionistas necesarios para obtener la inversión requerida para la ejecución del proyecto
FINANCIERO	Poseer programas actualizados que beneficien y que sea de aporte para conocer los diferentes estados financieros de la empresa
COMPRAS	Tener contacto con empresa que proveerá del producto terminado para cubrir la demanda requerida.
COMERCIO EXTERIOR Y VENTAS	Impulsar la promoción internacional de la empresa, asimismo regular la distribución del producto tomando en cuenta todos los documentos necesarios para la exportación

Elaborado por: La Autora

4.3.9 Plan de acción a corto plazo

Para efectuar los objetivos y lograr emprender la comercialización de cacao en polvo hacia la ciudad de Le Havre se establecen diferentes áreas a ejecutar con las siguientes estrategias:

Tabla 43 Plan de acción a corto plazo

Gerencial	Jefe Financiero	Jefe De Compras
<ul style="list-style-type: none"> • Toma oportuna de decisiones en los distintos eventos que se puedan suscitar. • Direccionar a la empresa al cumplimiento de los objetivos. • Involucrar acciones responsables que creen prestigio a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de los egresos e ingresos. • Analizar la política de inversiones; su necesidad, rentabilidad y forma de financiación • Descubrir nuevas oportunidades e identificar posibles riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento exhaustivo de los proveedores • Regulación de las normas y estándares de elaboración del producto. • Satisfacción en la entrega oportuna.

Elaborado por: La Autora.

4.3.10 Puesta en marcha

Tabla 44 Puesta en marcha

Descripción de la Empresa	Elección del Producto a comercializar	Estudio Financiero del Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de la actividad comercial y productiva a desempeñar. • Manejo al cumplimiento de los objetivos y metas. • Deber y Responsabilidad en la actividad del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del producto y sus componentes. • Determinación de la demanda y cantidades a comprar • Adquisición de producto terminado con todo lo exigido por el comprador • Delimitación del mercado meta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan financiero. • Influencia de los costos y de futuros estados financieros del negocio. • Estar atentos ante posibles riesgos.

Elaborado por: La Autora

La empresa EXPOCACAO S.A iniciará la actividad comercial cumpliendo con requisitos que son necesario para su constitución:

- Determinación de socios.
- Fijación del capital y el porcentaje de acciones por cada socio (cuota).
- Normas y Políticas terminantes para todo el personal de la empresa.
- Compromisos con terceros.
- Conocimiento de obligaciones tributarias.
- Responsabilidades administrativas.

EXPOCACAO S.A abordaría las actividades de la empresa con el siguiente proceso:

Tabla 45 Actividades de la empresa

INVESTIGACIÓN	COMERCIAL	ORGANIZACIONAL	FINANCIERO
Estudio del proyecto, conceptos, metodología que orienten a la elaboración del plan de negocio.	Organización estratégica, determinación de la demanda, desarrollo de promoción y exportación del producto.	Legalidad de la empresa para el inicio de sus actividades, requisitos, constitución, estatuto social, estructura organizacional y responsabilidades.	Determinar la financiación de la inversión Identificar la necesidad de activos, establecer costos y gastos. y proyección, análisis financiero.

Elaborado por: La Autora

4.3.11 Plan de salida

Una vez elaborado el plan de negocio y haber desarrollado: la actividad a ejecutar, los objetivos a lograr, las estrategias a utilizar, los costos y gastos que se crearan, y los beneficios a percibir, Expocacao S. A destaca también antes posibles eventos que se puedan producir en su emprendimiento, razón por la cual ve conveniente plasmar el siguiente Plan de Acción:

- Medir la calidad del producto y el servicio que da la empresa, determinar nuevas políticas de ventas.
- Evaluar periódicamente el nivel de compra, tomar correctivos si es necesario para el personal administrativo.
- Vender el producto localmente, aun precio considerable, ya que no lo exportaría y reducirían los costos.
- Analizar otros derivados de cacao que se pueda comercializar.

CAPITULO V

PLAN FINANCIERO

5.1. Objetivos del capítulo

Determinar el monto de los recursos que son necesarios para el proyecto y suministrar la evaluación sobre la viabilidad del mismo, así como medir la rentabilidad de la inversión que se está efectuando.

5.2 Horizonte de tiempo del Plan Financiero

El horizonte del proyecto considerado por EXPOCACAO S.A. es de cinco años, asimismo dentro de este tiempo existen 3 ciclos que se implican:

- La etapa primera donde se instala la empresa en la cual se realizan las mayores inversiones. (Año Pre operacional)
- La etapa de puesta en marcha de la empresa, en donde se producen los diferentes costos para consecutivamente lograr la obtención de ingresos y utilidades, de las ventas del producto. (Años operacionales)
- La última etapa que es donde se recupera la inversión además el proseguimiento de la actividad financiera en este u otros mercados. (Año post operacionales)

5.3 PLAN DE INVERSIÓN

El plan de inversión muestra la decisión de la empresa en invertir donde esto se verá reflejado en los fondos financieros y los distintos recursos a utilizarse para todo el proceso de la exportación.

5.3.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

Se ha determinado que para el inicio de actividades de la empresa, se requerirá de los siguientes activos fijos.

Tabla 46 Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	VALOR
Equipo de computación	\$ 3.080,00
Equipo de Oficina	\$ 2.338,00
Muebles y Enseres	\$ 2.380,00
TOTAL	\$ 7.798,00

Elaborado por: La Autora

5.3.2 INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES.

La empresa detalla a continuación los siguientes activos diferidos:

Tabla 47 Activos Diferidos e Intangibles

ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES		
DETALLE	CANTIDAD	VALOR
Gastos De Constitución	1	\$2.000,00
Estudio del proyecto	1	\$2.300,00
TOTAL		\$4.300,00

Elaborado por: La Autora

5.3.3 Inversión en capital de Operación

El ciclo de inversión es de un mes para implementación de la empresa exportadora, donde se adquiere el producto, y se logre recuperar las cuentas y todo lo que se ha invertido.

Tabla 48 Inversión de capital de Operación

DETALLE	ANUAL
Producto e Insumos	142.380,00
Gastos Administrativo	\$64.168,98
Gastos Básicos	\$3.120,00

Gastos de Oficina	\$1.054,80
Gastos de Exportación	\$10.580,00
Gastos de Marketing	\$3.000,00
TOTAL ANUAL	\$224.303,78
TOTAL MENSUAL	\$18.691,98

Elaborado por. La Autora

Como se detalló en la tabla la empresa necesitara un capital inicial de trabajo de \$18.691,98 asimismo del financiamiento se ocupará 2 meses del capital operacional que sería \$37.383,96

5.3.3 TOTAL DE INVERSION REQUERIDA

Añadiendo los activos más el capital de operación necesario para el ciclo operativo, se obtiene la inversión requerida inicial para la empresa.

Tabla 49 Total Inversión requerida

TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA

DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	\$7.798,00
ACTIVOS DIFERIDOS	\$4.300,00
CAPITAL DE OPERACIÓN	\$37.383,96
TOTAL	\$49.481,96

Elaborado por: La Autora

5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO

En el plan de financiamiento, la autora aporta a la empresa y es la socia principal pero además de eso se tendrá que hacer un préstamo a una entidad bancaria

5.4.1 Estrategia de financiamiento

Para la constitución de la empresa, el financiamiento será realizado por parte de la autora del proyecto con un 30% sin embargo se tiene que hacer un préstamo a una entidad bancaria CFN, la cual establece como tasa de interés un 6,90% anual.

Tabla 50 Estrategia de Financiamiento

PLAN DE FINANCIAMIENTO

CAPITAL	PORCENTAJE	DÓLARES
CAPITAL PROPIO	30%	\$14.844,59
CFN	70%	\$34.637,37
TOTAL	100%	\$49.481.96

Elaborado por: La autora

5.4.2. Tabla de amortización del préstamo

Para este análisis, es dinámico abarcar un periodo durante el cual se identifican los costos y gastos que dieron origen al ingreso.

Tabla 51 Datos para tabla de amortización

PRÉSTAMO	\$34.637,37
TASA DE INTERÉS	6,90%
PERÍODO	5

Tabla 52 Amortización del préstamo

PERÍODO	PAGOS	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	SALDO
0				\$34.637,37
1	\$8.425,13	\$6.035,15	\$2.389,98	\$28.602,23
2	\$8.425,13	\$6.451,57	\$1.973,55	\$22.150,65
3	\$8.425,13	\$6.896,73	\$1.528,40	\$15.253,92
4	\$8.425,13	\$7.372,61	\$1.052,52	\$7.881,32
5	\$8.425,13	\$7.881,32	\$543,81	\$0,00
MENSUALIDADES	\$702,09			

Elaborado por: Autora

El pago por el préstamo realizado es de \$8.425,13 anual, del cual se realizara cuotas mensuales de \$702,09 para los siguientes cinco años.

5.5 PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES

La proyección de ingresos operacionales, se sintetiza de la siguiente manera:

5.5.1. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS

La cantidad de ventas inicial es de 176,400 kilos anual, enviando 1 contenedor FCL trimestral, se estima un incremento anual en ventas del 0,7% de acuerdo a la tasa de inflación anual. Las cantidades están dadas en unidades de cajas vendidas, estas mismas se proyectaron de acuerdo a la capacidad de producción

Tabla 53 Proyección de Ventas

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
176.400	177.667	178.942	180.227	181.521
CRECIMIENTO PROYECTADO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
0,70%	0,70%	0,70%	0,70%	0,70%

Elaborado por: La autora

5.5.2. PROYECCION DE PRECIOS

El precio se mantendrá durante los próximos cinco años como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 54 Proyección de Precios

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO POR CAJA DE 70 U (12kg)	\$112	\$112	\$112	\$112	\$112

Elaborado por: La Autora

5.5.3 PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

Los ingresos están proyectados de acuerdo a las ventas por unidades al precio representado anteriormente en las tablas.

Tabla 55 Proyección de los Ingresos

INGRESOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS	\$282.240,00	\$284.266,48	\$286.307,52	\$288.363,20	\$290.433,65

Elaborado por: La autora

El resultado del primer año de ventas es de \$282.240,00 al primer año y de \$290.433,65 el quinto año de operaciones del negocio. Lo que indica que es un negocio que va a ir creciendo en un escenario conservador respecto a la competencia.

5.6 PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

5.6.1 PROYECCIONES DE COSTOS OPERACIONALES

Los costos operacionales están conformados por los costos del producto terminado por la empresa proveedora.

5.6.1.1 Producto Terminado

La información detallada a continuación se muestra en base a los datos obtenidos anteriormente donde la empresa va a comprar el producto terminado a una compañía en la ciudad de Guayaquil donde se muestra que en una caja habrán 70 unidades de cacao en polvo y donde se tomó como referencia la inflación proyectada con anterioridad

Tabla 56 Proyección de producto

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO CACAO EN POLVO	\$141.120,00	\$142.133,24	\$143.153,76	\$144.181,60	\$145.216,83

Elaborado por: La Autora

5.6.1.2 Insumos

Lo que la empresa también va a adquirir son cartones para guardar los empaques de cacao en polvo por ello se muestra a continuación

Tabla 57 Proyección de Insumos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CARTÓN	\$1.260,00	\$1.269,05	\$1.278,16	\$1.287,34	\$1.296,58

Elaborado por: La Autora

5.6.1.3 Costos Indirectos de Fabricación

Tabla 58 Costos Indirectos de Fabricación

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CARTÓN	\$1.260,00	\$1.269,05	\$1.278,16	\$1.287,34	\$1.296,58

Elaborado por: La Autora.

5.6.2 PROYECCIONES DE GASTOS OPERACIONALES

Los gastos operacionales se resumen en aquellos gastos administrativos y los gastos de venta.

5.6.2.1 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos han sido proyectados de acuerdo a la inflación del país, y teniendo como base la información ya calculada en el tercer capítulo del presente proyecto. Además de ello se muestra los demás gastos como de oficina gastos básicos, asimismo el gasto del alquiler donde la empresa va a funcionar más los gastos de publicidad.

Tabla 59 Gastos por nomina Administrativa

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$64.168,98	\$64.629,71	\$65.093,75	\$65.561,12	\$66.031,85
DEPRECIACIÓN	\$2.359,00	\$2.358,47	\$2.358,47	\$2.358,47	\$1.331,80
GASTOS DE OFICINA	\$1.054,80	\$1.062,37	\$1.070,00	\$1.077,68	\$1.085,42
GASTOS BÁSICOS	\$3.120,00	\$3.142,40	\$3.164,96	\$3.187,69	\$3.210,58

GASTOS DE EXPORTACIÓN	\$10.580,00	\$10.655,96	\$10.732,47	\$10.809,53	\$10.887,15
GASTO DE ALQUILER	\$14.400,00	\$14.688,00	\$14.981,76	\$15.281,40	\$15.587,02
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$3.000,00	\$3.021,54	\$3.043,23	\$3.065,09	\$3.087,09

Elaborado por: La Autora.

5.6.2.2 Gastos por Ventas

Tabla 60 Gastos por ventas

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE VENTAS: (PRODUCTO TERMINADO)	\$142.380,00	\$143.402,29	\$144.431,92	\$145.468,94	\$146.513,40

Elaborado por: La Autora

5.7 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS

El estado de pérdidas y ganancias, está presentado en un horizonte de evaluación de 5 años.

Tabla 61 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$282.240,00	\$284.266,48	\$286.307,52	\$288.363,20	\$290.433,65
(-)Costo de Venta		\$142.380,00	\$143.402,29	\$144.431,92	\$145.468,94	\$146.513,40
Margen Bruto		\$139.860,00	\$140.864,19	\$141.875,60	\$142.894,27	\$143.920,25
Gastos Operacionales						
Gastos Administrativos		\$64.168,98	\$64.629,71	\$65.093,75	\$65.561,12	\$66.031,85
Depreciación		\$2.359,00	\$2.358,47	\$2.358,47	\$2.358,47	\$1.331,80
Gastos de Oficina		\$1.054,80	\$1.062,37	\$1.070,00	\$1.077,68	\$1.085,42
Gastos Básicos		\$3.120,00	\$1.062,37	\$3.164,96	\$3.187,69	\$3.210,58
Gastos de Exportación		\$10.580,00	\$10.655,96	\$10.732,47	\$10.809,53	\$10.887,15

Gasto de Alquiler		\$14.400,00	\$14.688,00	\$14.981,76	\$15.281,40	\$15.587,02
Gastos de Publicidad		\$3.000,00	\$3.021,54	\$3.043,23	\$3.065,09	\$3.087,09
(-)Total Gastos Operativos		\$98.682,78	\$99.558,46	\$100.444,65	\$101.340,98	\$101.220,91
Utilidad Operacional		\$41.177,22	\$41.305,74	\$41.430,95	\$41.553,29	\$42.699,34
Gastos Financieros						
(-)Intereses sobre préstamos		\$2.389,98	\$1.973,55	\$1.528,40	\$1.052,52	\$543,81
Utilidad Antes de Participación e Impuestos		\$38.787,25	\$39.332,19	\$39.902,55	\$40.500,77	\$42.155,52
(-)15% Participación de Trabajadores		\$5.818,09	\$5.899,83	\$5.985,38	\$6.075,12	\$6.323,33
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		\$32.969,16	\$33.432,36	\$33.917,17	\$34.425,65	\$35.832,20
(-) Impuesto a la Renta (22%)		\$7.253,21	\$7.355,12	\$7.461,78	\$7.573,64	\$7.883,08
Utilidad Neta		\$25.715,94	\$26.077,24	\$26.455,39	\$26.852,01	\$27.949,11

Elaborado por: La Autora

5.8. FLUJOS DE FONDOS DEL PROYECTO

Tabla 62 Flujo de Fondos del Proyecto

Flujo de fondos proyectados						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		\$25.715,94	\$26.077,24	\$26.455,39	\$26.852,01	\$27.949,11
(+) Depreciación y Amortización de Intangibles		\$2.359,00	\$2.358,47	\$2.358,47	\$2.358,47	\$1.331,80
(-) Amortización de la Deuda		\$6.035,15	\$6.451,57	\$6.896,73	\$7.372,61	\$7.337,50
Flujo de Inversionistas		\$22.039,80	\$21.984,13	\$21.917,13	\$21.837,87	\$21.943,41
(-) Capital Propio	\$14.844,59					

(-) Inversión Inicial Activos Fijos e Intangibles	-\$12.098,00					
(-) Capital de Trabajo (Gastos Operacionales por 2 meses)	-\$37.383,96					
(+) Préstamo Bancario	\$34.637,37					
(+) Valor de Desecho						\$2.359,00
Flujo Total	-\$49.481,96	\$22.039,80	\$21.984,13	\$21.917,13	\$21.837,87	\$21.339,60

Elaborado por: La Autora

5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

La Evaluación Financiera de Proyecto es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad de un proyecto. El propósito principal de la evaluación financiera es determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión.

5.9.1 CALCULO DE WACC

Los datos para el cálculo del wacc, que servirá para en lo posterior descontar los flujos de caja futuros a la hora de la evaluación financiera del proyecto.

Tabla 63 Datos para el cálculo del WACC.

Prima Riesgo País(i)	4,16%
Tasa sin Riesgo(f)	5 %
Inflación Anual(if)	0,72%
Fórmula: $T_{mar}=i+f+if$	9,88%

Elaborado por: La Autora

Tabla 64 WACC

WACC	
TMAR	9,88%
TI	33,70%
WE	30%
WD	70%
I	6,90%
WACC	6,17%

Elaborado por: la autora

5.10.2 Van Actual Neto

El valor presente neto representa la suma de los flujos de efectivo descontados en el presente, menos la inversión inicial, si el resultado de esta operación es igual o superior a cero el proyecto es factible de ejecutarse.

En base a este concepto, el procedimiento para calcular VAN, dentro de este proyecto queda de la siguiente manera

La fórmula para calcular VAN, es la siguiente:

Donde:

FNF: Es el flujo total

i= tasa de descuento

t= periodo

II= inversión inicial

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{FNF}{(1+i)^t} - II$$

Con estos datos, se aplica mediante una formula del utilitario Excel, el cálculo del VAN, dando como resultado:

Tabla 65 VAN

AÑOS	FLUJO NETO
1	\$22.039,80
2	\$21.984,13

3	\$21.917,13
4	\$21.837,87
5	\$21.339,60
VAN	\$9.487,75

Elaborado por: La Autora

5.10.3 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

Para el cálculo del TIR se procede a calcular el valor actual neto con una tasa superior e inferior para luego interpolar los resultados.

La TIR fue de 34,05 % calculada aplicando las funciones financieras del programa Excel de Microsoft Office.

Tabla 66 PAY BACK

PAY BACK						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo del Efectivo	-\$49.481,96	\$22.039,80	\$21.984,13	\$21.917,13	\$21.837,87	\$21.339,60
Flujo del Efectivo Descontado	-\$49.481,96	\$17.642,32	\$14.086,59	\$11.241,61	\$8.966,09	\$7.033,10
Flujo del Efectivo Descontado Acumulado	-\$49.481,96	-\$31.839,64	-\$17.753,05	-\$6.511,44	\$2.454,65	\$9.487,75
El capital se recuperará en el cuarto año						

Elaborado por: La Autora

5.10.4 Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio, se necesitan los siguientes datos:

Tabla 67 Datos para el Punto de equilibrio.

COSTOS FIJOS	\$84.282,78
COSTOS VAR.	\$142.380,00
TOTAL DE COSTOS	\$226.662,78
INGRESOS	\$282.240,00

UNIDADES PROD.	176.400,00
COSTO V.	\$0,81
PRECIO V.	\$1,60

Elaborado por: La Autora

Donde se aplica la siguiente formula:

Tabla 68 Formula punto de equilibrio

EN DÓLARES	$PE = CF / (1 - (CVUNITARIO/PRECIO))$
EN CANTIDAD	$PE = CF / (PRECIO - CVAR UNITARIO)$

Elaborado por: La Autora

Tabla 69 Punto de equilibrio

AÑOS	AÑO 1
PE \$	\$170.084,16
PE Q	106.302,60

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera

Como lo indica la evaluación financiera realizada anteriormente, se demuestra la factibilidad del proyecto, analizando e interpretando los siguientes puntos:

La empresa dispone de un Valor Actual Neto (VAN), Para el primer período de \$9.487,75

- Para el primer año de operación se obtiene una TIR de 34,05%, una tasa interna de retorno aceptable, que indica que el Pay Back es corto.
- En relación a la recuperación de capital de inversión, la misma se recuperará en su totalidad en el cuarto año.

CONCLUSIONES

- ✓ Se concluye que mediante el análisis tanto interno y externo el destino en el que desea incursionar la empresa es muy prestigioso, degustan el cacao de primera calidad, considerando su sabor y textura.
- ✓ El producto es innovador y con las diferentes estrategias que se apliquen para la entrada al mercado de Le Havre, será acogido y tendrá cabida entre sus consumidores.
- ✓ La empresa cuenta con un plan de abastecimiento para los próximos cinco años proyectados sobre la exportación a realizar, además se muestra el plan organizacional específico que se regirá de acuerdo a cada uno de las funciones que van a realizar los empleados.
- ✓ Para finalizar, se concluye que el proyecto de acuerdo a los indicadores de rentabilidad es viable, por lo que la empresa puede operar para realizar las exportaciones del producto mencionado hacia Le Havre- Francia

RECOMENDACIONES

- ✓ Poner en práctica el plan de negocios en beneficio de la empresa propuesta debido a la aceptación del consumo de cacao en el mercado de Le Havre, Francia,
- ✓ Desarrollar otros sub derivados del cacao que puedan ser aceptado en el mercado ya investigado.
- ✓ Promocionar el producto a través de ferias internacionales e involucrar el marketing con diversas estrategias publicitarias.
- ✓ Realizar estudios de mercados periódicamente para tener una visión más clara y una segmentación más asertiva.

BIBLIOGRAFIA

France Voyage. 2016. <http://www.france-voyage.com/francia-ciudades/le-havre-30341.htm>. [En línea] 2016.

Iberglobal. 2015. http://www.berglobal.com/files/2015/incoterms_afi.pdf. [En línea] 2015.

Indcresa Productos del Cacao. 2016. <http://indcresa.com/es/proceso-del-cacao/>. [En línea] 2016.

INEN. 2014. <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.0620.1989.pdf>. [En línea] 2014.

—. **2014.** <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.0620.1989.pdf>. [En línea] 2014.

Invivo.

<http://www.invivo.fiocruz.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?UserActiveTemplate=espanol&inford=1208&sid=103>. [En línea]

Mercadeo y Publicidad. 2016. Eslogan. [En línea] 2016. <http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6278>.

Proecuador. 2012. <http://www.proecuador.gob.ec/2012/11/05/que-es-el-ecuapass/>. [En línea] 2012.

—. **2011.** <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/gallery/CACAO/Cacao%20ecuatoriano.jpg>. [En línea] 2011.

—. **2013.** http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2013/06/PROEC_PPM2013_CHOCOLATE_FRANCIA.pdf. [En línea] Junio de 2013.

—. **2013.** http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf. [En línea] 2013.

PROECUADOR. 2015. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BoletinDiciembre14-final.pdf>. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BoletinDiciembre14-final.pdf>. [En línea] 14 de Diciembre de 2015.

Proecuador. 2013. http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_CHOCOLATE_FRANCIA_II.pdf. http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_CHOCOLATE_FRANCIA_II.pdf. [En línea] Febrero de 2013.

PROECUADOR. 2016. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/01/BoletinDiciembre14-final.pdf>. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/01/BoletinDiciembre14-final.pdf>. [En línea] 2016.

Transformación de la Matriz Productiva. **SENPLADES, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. 2012.** s.l. : Tesis, 2012.

Universo, Diario El. 2016. <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/01/14/nota/5343193/firma-acuerdo-ue-diciembre>. [En línea] 14 de Enero de 2016.

Valor Chocolates. 2012. <http://www.valor.es/sin-azucar/images/productos/tabla-15.jpg>. [En línea] 2012.

www.anecacao.com/es/quienes-somos/cacao-nacional.html. ANECACAO.

Datos Francia (2015) <http://www.datosmacro.com/paises/francia>

Ciudades francia (2013) america.france.fr/es/informaci%C3%B3n/las-10-ciudades-mas-grandes-francia-2

EcuadorNoticias (2016) <http://www.ecuadornoticias.com/2016/04/las-10-ciudades-mas-pobladas-del-ecuador.html>

Francia cacao (2009) http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2009_CACAO_FRANCIA.pdf

Información Francia

(2017) http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/01/PROEC_FT2017_FRANCIA_ENERO.pdf

Estrategia competitiva (2011) <http://ger-ayuda.blogspot.com/2011/05/estrategia-competitiva.html>

Estrategia de mercado (2015) <https://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>

Gestión de empresas (2014) <https://www.gestiopolis.com/estrategias-competitivas-y-su-importancia-en-la-gestion-de-las-empresas/>

Estrategia internacional (2016) <http://www.nextibs.com/in-company/estrategia-internacional/>