



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MASA DE
ALMIDÓN DE YUCA FRESCA EMPACADA AL VACÍO PARA
EL MERCADO DE VALPARAÍSO-CHILE”**

AUTOR:

BRIONES DELGADO EPSON STALYN

DIRECTOR DE TESIS:

Eco. Vinicio Intriago

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2017

NOTA DE PROYECTO DE TITULACIÓN

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a los ____ días del mes de _____ del año _____, a las _____, previo al cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado y desarrollado el tema:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA FRESCA EMPACADA AL VACÍO PARA EL MERCADO DE VALPARAÍSO-CHILE”

Para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** el estudiante, EPSON BRIONES con C.I. # 131252958-7

Una vez examinado todo lo referente al tema, se hace acreedora a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Tesis de Grado: ____/10 (____ sobre diez)
- Nota de Defensa de Tesis de Grado: ____/10(____ sobre diez)
- Nota Final Promedio de Tesis de Grado: ____/10(____ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

MIEMBRO DEL
TRIBUNAL 1

MIEMBRO DEL
TRIBUNAL 2

MIEMBRO DEL
TRIBUNAL 3

MIEMBRO DEL
TRIBUNAL 4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, EPSON BRIONES, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; pues no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y se deja constancia de la investigación pertinente de lo consultado en las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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

Briones Delgado Epson Stalyn

131252958-7

EGRESADO - INVESTIGADOR

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Certifico que el presente trabajo de grado, **“Plan de negocios para la exportación de masa de almidón de yuca fresca empacada al vacío para el mercado de Valparaíso-Chile”**, ha sido desarrollado por el egresado, EPSON BRIONES, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

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

Eco. Vinicio Intriago

Director de tesis

DEDICATORIA

“Amo a los que sueñan con **imposibles**”

Recuerdo el día en que, sin mirar atrás, emprendí un nuevo reto mediante un camino motivado por un **objetivo** y hoy al concretar aquel **SUEÑO** compruebo que no hay nada imposible.

Dedico este trabajo a mis padres por su ejemplo de valentía, por guardarse las lágrimas y brindarme una sonrisa para alentarme en el camino. Por sus consejos y alegría, pero sobre todo por educarme con los valores necesarios para seguir avanzando...

“**Imposible** es el objetivo de los cobardes” **NAPOLEON BONAPARTE**

Briones Delgado Epon Stalyn
AUTOR

AGRADECIMIENTO

“No hay que aprender para la escuela, sino para la vida...”

A **DIOS** por darme todo lo necesario para emprender este bello camino de la educación que esta personificado en el presente trabajo de la investigación.

A **MIS PADRES** por alentarme diariamente a través de sus palabras sabias... por siempre estar para mi sin importar nada.

A **LOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE ECONOMIA – CARRERA COMERCIO EXTERIOR DE LA ULEAM** por todos los conocimientos que sembraron en mi espíritu.

Briones Delgado Epon Stalyn

AUTOR

INDICE DE CONTENIDO.

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I.....	16
GENERALIDADES.....	16
1.1. Título del Proyecto.....	16
1.2. Objetivos.....	16
1.2.1. Objetivo general:.....	16
1.2.2. Objetivos específicos.....	16
1.3. Justificación e importancia.....	17
1.4. Beneficiarios potenciales.....	18
1.5. Metodología de la investigación.....	18
CAPÍTULO II.....	20
PLAN ESTRATÉGICO.....	20
2.1. Objetivos del capítulo.....	20
2.2. Análisis Estratégico.....	20
2.2.1. Análisis del macro entorno.....	20
2.2.1.1. Macro ambiente del negocio.....	21
2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales.	22
2.2.1.1.2. Factores demográficos.	23
2.2.1.1.3. Condiciones económicas.	25
2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.	27
2.2.1.1.5. Factores políticos y legales.	27
2.2.1.1.6. Tecnología imperante.	28
2.2.1.3. Microambiente interno Ecuador.....	29
2.2.2. Análisis de la Industria.....	31
2.2.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria.....	32
2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter.....	33
2.2.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.....	34
2.2.2.4. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.....	34
2.2.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.....	36

2.2.3.	ANÁLISIS FODA.....	38
2.3.	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	39
2.3.1.	Visión y Misión.....	39
2.3.1.1.	Visión.....	39
2.3.1.2.	Misión.....	39
2.3.2.	Objetivos Estratégicos.....	39
2.3.2.1.	Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad.....	39
2.3.2.2.	No financieros: procesos, cliente, desarrollo personas, imagen, etc.....	39
2.3.3.	ESTRATEGIAS.....	40
2.3.3.1.	Cartera de productos.....	40
2.3.3.2.	Estrategias Genéricas de desarrollo.....	40
2.3.3.3.	Estrategias de Crecimiento.....	40
2.3.3.3.1.	Crecimiento intensivo en el mercado de referencia.....	41
2.3.3.4.	Estrategias Competitivas.....	41
2.3.3.5.	Estrategias de Desarrollo Internacional.....	41
2.3.3.6.	Sistema de Valores.....	42
2.3.3.6.1.	Valores Finales.....	42
2.3.3.6.2.	Valores Éticos y Operacionales.....	42
CAPÍTULO III.....		44
PLAN COMERCIAL.....		44
3.1	Objetivo Del Capítulo.....	44
3.2	Análisis del mercado referencia.....	44
3.2.1	Tipo y estructura de mercado.....	45
3.2.2.	Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.....	46
3.2.3	Demanda insatisfecha en el mercado de referencia.....	47
3.2.4	Demanda que atenderá el proyecto.....	48
3.3.	Plan de Comercial.....	48
3.3.1.	Objetivos del plan comercial.....	48
3.3.2.	Mix de Marketing.....	49
3.3.2.1.	ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	49
3.3.2.1.1.	Atributos y beneficios del producto.....	49

3.3.2.1.2. Componentes centrales del producto.	50
3.3.2.1.3. Componente de envase.	50
3.3.2.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.	51
3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM).	51
3.3.2.2.3. Impacto del Tipo de Cambio en la Fijación del Precio.	52
3.3.2.2.4. Fijación del precio de venta unitario (de exportación).	52
3.3.2.2.5. Costo total unitario.	53
3.3.2.2.6. Costo Logístico: de embarque naviero, de transporte interno, etc.	53
3.3.2.2.7. Métodos de cobro/pago internacional.	54
3.3.2.3. Estrategia de distribución.	55
3.3.2.3.1. Modo de Transporte.	55
3.3.2.3.3. Origen y Destino.	56
3.3.2.3.4. Tipo de Embalaje Requerido.	57
3.3.2.3.5. Documentación Requerida.	57
3.3.2.3.6. Cadena de distribución.	58
3.3.2.3.10. Proveedores de Servicios al Comercio Exterior Requeridos.	58
3.3.2.4. Estrategia de promoción.	58
3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento.	59
3.3.2.4.2. Concepto de Eslogan	59
3.3.2.4.3. Estrategia de Mix de Publicidad.	59
3.3.2.4.4. Estrategia de Promociones de Ventas.	60
3.3.2.4.5. Participación en Ferias Comerciales Internacionales.	60
CAPÍTULO IV.	61
PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.	62
4.1. Objetivos del capítulo.	62
4.2. Plan técnico.	62
4.2.1. Capacidad de producción.	62
4.2.2. Plan de producción.	63
4.2.3. Localización.	63
4.2.4. Proceso Productivo/Operacional.	65

4.2.5.	Distribución instalaciones (lay-out).....	65
4.2.6.	Plan de abastecimiento de materia prima.....	66
4.2.7.	Plan de abastecimiento de insumos.....	67
4.2.8.	Plan de Abastecimiento de Mano de Obra.....	67
4.3.	Plan Organizacional.....	69
4.3.1.	Datos generales de la empresa.....	69
4.3.2.	Proceso de toma de decisiones.....	70
4.3.3.	Arquitectura organizacional: organigrama.....	70
4.3.4.	Distribución de funciones y responsabilidades.....	71
4.3.5.	Marco legal relacionado a la operación de la empresa.....	73
4.3.6	Requerimiento de activos.....	75
4.3.7	Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	75
4.3.8.	Plan de implementación.....	76
4.3.9.	Puesta en marcha.....	77
4.3.10.	Plan de Salida.....	78
5.1	OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	80
5.2	HORIZONTE DE TIEMPO DE PLAN FINANCIERO.....	80
5.3	PLAN DE INVERSIÓN.....	80
5.3.1	Inversión en activos.....	81
5.3.2	Inversión en capital de operación.....	81
5.3.3	Resumen de la inversión total.....	82
5.3.4	Flujo de depreciaciones de los activos.....	82
5.4	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	83
5.4.1	Estrategia de financiamiento.....	83
5.4.2	Tabla de amortización.....	84
5.5.	PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....	86
5.5.1	Proyección de las ventas en unidades.....	86
5.5.2	Proyección del precio.....	87
5.5.3	Proyección de los ingresos en dólares.....	87
5.6	PROYECCIÓN DE LOS COSTOS.....	88
5.6.1	Mano de obra.....	88

5.6.2 Materia prima.....	89
5.6.3 Costos indirectos de fabricación.....	89
5.6.4 Total de costos.....	90
5.7 PROYECCIÓN DE LOS GASTOS.....	90
5.7.1 Gastos de personal de áreas administrativas.....	90
5.7.2 Otros gastos administrativos.....	91
5.7.3 Total de gastos.....	92
5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	93
5.9 FLUJO NETO PROYECTADO.....	94
5.10 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.....	95
5.11 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	1
5.11.1 Indicadores VAN, TIR Y PAYBACK.....	1

INTRODUCCIÓN

Este plan se basó en la asociación de estrategias que permitirá optimizar la comercialización de la masa de almidón de yuca fresca empacada al vacío en el mercado de Valparaíso, analizando las competencias, la calidad de la producción y presentación, de modo que garantice un mercado de gran aceptación, seguro y estable.

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

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

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

Capítulo III, Plan Comercial, en donde se define el mercado en referencia, el Plan comercial el cual se caracteriza por analizar la competencia directa, factores críticos, los niveles de demanda insatisfecha, la estrategia promocional para alcanzar el posicionamiento del producto., los métodos de cobro y/o pago, el embalaje, los documentos requeridos para exportar, el requisito sanitario, las normas

legales y de calidad, la cadena de distribución, promociones y las estrategias de ventas.

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

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

En definitiva el presente trabajo de investigación está constituido de manera breve, exacta y clara para facilitar la comprensión y manejo de la información en cuanto pueda ser necesario.

CAPITULO I: GENERALIDADES

CAPÍTULO I.

GENERALIDADES.

1.1. Título del Proyecto.

“Plan de Negocios para la exportación de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío para el mercado de Valparaíso - Chile”

1.2. Objetivos.

1.2.1. Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocios para la exportación de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío para el mercado de Valparaíso - Chile.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Determinar la demanda insatisfecha del mercado y la que atenderá el proyecto; definir el plan de marketing y de exportación de la empresa exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío para el mercado de Valparaíso – Chile.
- Elaborar un plan comercial para definir las estrategias del marketing mix, a utilizar para ingresar al mercado de Valparaíso – Chile.
- Establecer mediante un plan técnico - organizacional el uso adecuado de la tecnología y los diversos recursos necesarios para el proceso de exportación.

- Definir un plan financiero que demuestre la viabilidad y rentabilidad de la empresa exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío.

1.3. Justificación e importancia.

La actividad de elaborados que provienen de la pequeña y mediana industria en el Ecuador se ha consolidado como la más importante en el nivel de los sectores PYMES donde los emprendedores que inician en la actividad tanto productiva y comercial se destacan en el mercado interno y lograr la oportunidad de hacerse conocer con la masa de almidón de yuca en el mercado externo, oportunidad valiosa para mejorar su productividad.

Por medio de la recopilación de información teórica, documental y online, se hace posible justificar y tener expectativas de exportar la masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío, ofreciendo un producto que cumpla con las mejores características de elaboración y comercialización, que tengan la conservación de las propiedades nutricionales y su sabor característico, originario de la harina de almidón de yuca.

Es necesario resolver los problemas de orden técnico, generar el adecuado soporte básico y desarrollar una producción empresarial con niveles adecuados de calidad y rentabilidad para la comercialización del producto, por ello es sustancial trabajar activamente en el desarrollo económico para lograr un esfuerzo conjunto de promoción dirigido al consumidor en la creación de una marca o sello de origen para este producto.

Para el efecto se establecerá un proceso analítico y descriptivo, considerando también los métodos inductivo y deductivo, que junto con la aplicación de las herramientas oportunas, permitirá obtener los datos necesarios, que analizados y desarrollados garantizarán la viabilidad el plan de negocios.

Con la elaboración de este plan de negocios se ofrecerá un producto de buena calidad, que presente ventajas comparativas en relación a la competencia, basadas en la identificación de las necesidades reales del mercado objetivo.

Para que se cumpla con lo expuesto, es importante conocer los recursos existentes y utilizarlos de una forma racional y sustentable, solo de esta manera se podrán obtener beneficios económicos, conllevando a la generación de empleos, desarrollo humano y otros beneficios sociales que permitirán el progreso del cantón, la provincia y del país.

1.4. Beneficiarios potenciales.

El presente proyecto presenta como beneficiario directo al autor del mismo, al considerarse una oportunidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante su formación profesional, de igual manera se beneficiara de forma secundaria a los agricultores de los diferentes productos utilizados como materia prima, así como todos los involucrados directos e indirectamente en este proceso.

1.5. Metodología de la investigación.

La metodología que se aplicó en esta investigación fue analítica-descriptiva porque se describió cualitativamente las categorías de la investigación que sirvieron de fundamento para el análisis de los resultados y la formulación de conclusiones. Los métodos inductivo y deductivo fueron aplicados también, para conocer la existencia o no de competencias referente al producto, e identificar la posible demanda del producto en dicho país.

Se emplearon técnicas de información como la observación, y el análisis de documentales e internet que permitieron obtener los datos suficientes para cumplir con los objetivos propuestos.

CAPITULO II: PLAN ESTRATEGICO

CAPÍTULO II

PLAN ESTRATÉGICO.

2.1. Objetivos del capítulo.

Determinar la demanda insatisfecha del mercado y la que atenderá el proyecto; definir el plan de marketing y de exportación de la empresa exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío para el mercado de Valparaíso – Chile.

2.2. Análisis Estratégico.

El mercado seleccionado para la exportación de la masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío es el chileno, donde se destaca una oportunidad comercial dada las características de este país, las cuales serán analizadas en cada punto desarrollado.

2.2.1. Análisis del macro entorno.

Sus límites son al norte con Perú, al este con Bolivia y Argentina al sur con el polo sur y al oeste con el Océano Pacífico. Posee barreras aislantes para el sector productivo tales como, un desierto en el norte, los Alpes al oeste, el océano en el este y el hielo en el sur. Razón por la cual el sector se encuentra ubicado en el centro de su geografía. (Oficina comercial de Ecuador en Santiago de Chile – Dirección de Inteligencia comercial e inversiones – PROECUADOR, 2013, p, 2).¹

¹ **Recuperado de:** http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/PROEC_GC2017_CHILE2.pdf



Fuente: www.google.com/images_mapa_de_chile

2.2.1.1. Macro ambiente del negocio.

Chile es reconocido por la explotación de materias primas y su posterior exportación, por otra parte es un país consumista de la gastronomía latinoamericana, con base a ese argumento, se presenta una oportunidad comercial al exportar masa de almidón fresca y empacada al vacío hacia ese país. En los siguientes puntos, se desarrollan los factores relevantes acerca de Chile.

Con todo lo visto es un mercado que llama la atención para cualquier inversionista debido a que existe solidez en su economía, por lo cual basándose en la gastronomía chilena, está surgió de la mezcla entre la alimentación de los pueblos indígenas con la gastronomía colonial española y algunas influencias europeas.

Tabla 1 Datos informativos sobre Chile.

Capital	Santiago de Chile
Ubicación Geográfica	Suroeste de América del Sur.
Población	18.373.917 habitantes
Moneda	Peso chileno(CLP) (655 CLP por 1 USD)
Tasa de Crecimiento Población anual	8,11% (2017 est.) ²
PIB	USD 240.80 Mil Millones (2017)
PIB per cápita	USD 13.416 (2017)
<i>Fuente: Pro Ecuador Chile 2017 Realizado por: Epson Briones.</i>	

2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales.

La gastronomía chilena es un reflejo de la evolución ancestral y cultural de este país, en permanente búsqueda de su esencia e identidad. Se destaca por una integración de hierbas y especias, una gran variedad de productos del mar, carnes, frutas y vegetales siempre frescos.

La cocina chilena refleja la influencia española mezclada con las raíces indígenas que dan identidad a los platos regionales, como los aymaras en el norte, los mapuches en la zona centro sur y la cultura pascuense. La gastronomía del país es variada, para los chilenos es costumbre comer fuera de casa, en grupos de amigos o en pareja. La comida suele ser sinónimo de patache, de olla en la mesa, de abundancia, de vino en botella grande, casi tanto como la mesa en la que siempre habrá espacio para más y más sillas.³

²**Fuente:**ORBYT. (2017). *Expansión/datosmacros.com.* Obtenido de <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/chile>.

³**Fuente:** *Poblacion de Chile.* (2017). Obtenido de <http://countrymeters>
<http://www.chile.com/chile-info/informacion-general/geografia/>.info/es/Chile

³**Fuente:** <http://giovannacetina-chile.blogspot.com/p/dimension-socio-cultural.html>

De manera social y cultural, la gastronomía chilena muestra índices de aceptar los productos importados de estilo casero, por tal motivo el mercado presenta características ideales para la comercialización de la masa de almidón fresca congelada, pese a ello es necesario considerar como parte del análisis del mercado, cada uno de los aspectos que den información del consumidor como su perfil, sus hábitos de compra entre otros datos de interés.

2.2.1.1.2. Factores demográficos.

Dentro de los factores demográficos de Chile destacan:

Tabla 2 Factores demográficos.

Ubicación geográfica.	Chile se encuentra ubicado en el extremo sudoeste de América del Sur.
Población	Chile tiene una población estimada de 18.373.917 habitantes.
Superficie	756,102 km ²
Densidad poblacional	23,01 hab/km ²
Tasa de crecimiento poblacional	8.11%
Etnias	El 95% son mestizos El 4% indígenas Mapuche y otras etnias 1%
Principales ciudades y su población	Santiago (5'196,846) Puente Alto (790,658) Viña del mar (288,262) Valparaíso (275,982) Talca (228,078)
Fuerza laboral	7'699.000 habitantes
Tasa de desempleo	5,20%

Fuente: Pro Ecuador Chile 2017

Distribución de la población por edades y sexos

POBLACIÓN DE CHILE DISTRIBUIDA POR EDAD Y POR SEXO			
Grupos de Edad	Hombre	Mujer	Participación
0-14 años	1,860,829	1,784,269	21.40%
15-64 años	5,860,877	5,953,630	69.00%
65 años en adelante	669,559	938,195	9.40%

La tabla muestra que el mayor porcentaje de personas en Chile, se encuentra entre las edades de 15 a 64 años, que corresponde con la población económicamente activa y quienes pueden formar parte de los potenciales consumidores de la masa de almidón de yuca congelada.

Población Activa (total, por sectores, desempleo)

Tabla 3 Población activa de Chile.

Fuerza laboral	7'699.000 habitantes
Por sectores	Comercio 16,69% Manufactura 11,34% Agricultura 9,68% Turismo 43,78%
Tasa de desempleo	5,20% estimado 2017

Fuente: *Pro Ecuador Chile 2017*

OCUPACIÓN: EMPLEO POR SECTORES		
Miles de Personas		
Sector	Ocupados	% Total
Comercio	1,516	16.69%
Industria manufacturera	873	11.34%
Agricultura, ganadería y caza	745	9.68%
Construcción	650	8.44%
Transporte	545	7.07%
Otros	3,371	43.78%
Total	7,699	100.00%

Estos datos reflejan que Chile es un mercado competitivo a nivel regional y que sus factores demográficos presentan similitud con el mercado ecuatoriano.

2.2.1.1.3. Condiciones económicas.

La economía chilena es una de las más sólidas de la región latinoamericana, siendo después de Brasil la más fuerte del bloque, se presenta en la siguiente tabla la información relevante a su economía.

Tabla 4 *Condiciones económicas.*

PIB	240.80 Mil Millones de dólares.
PIB Per Cápita	\$13.416
Inflación	1,8%
PIB por sectores	Agricultura 3,6% Industria 35,4% Servicios 61,10%

Fuente: Pro Ecuador Chile 2017

Tipo de cambio

Al contar con el Peso Chileno como moneda se estima una comparación de precios gracias al tipo de cambio que se obtiene a diario.⁴

Tabla 5 *Tasa de cambio.*

Tasa de cambio de Dólar americano a Peso Chileno:
1 USD = 655 CLP

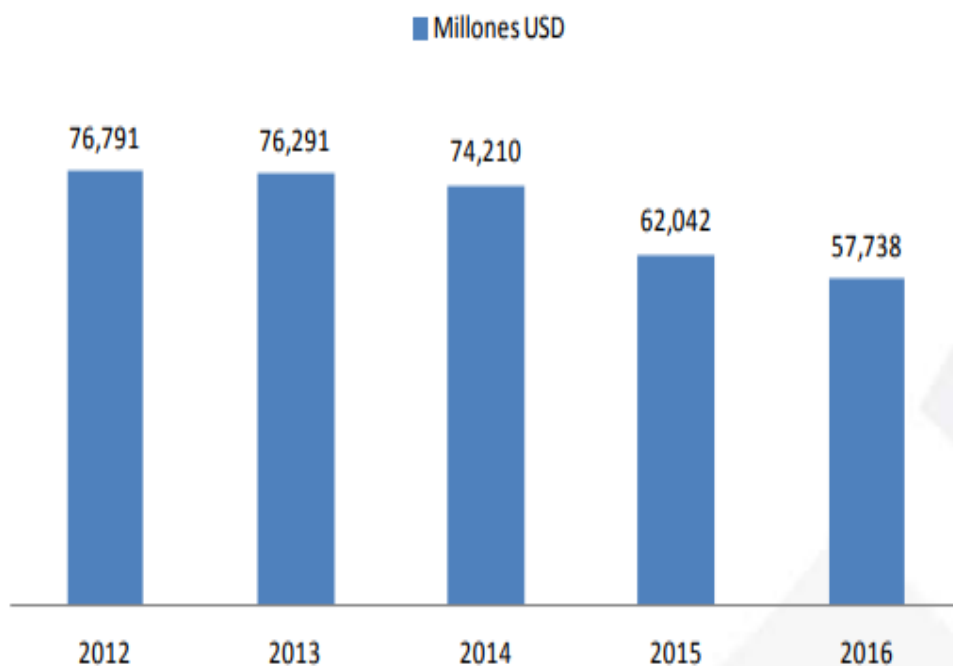
Elaborado por: Epson Briones.

⁴ http://www.datosmacro.com/tasa_de_cambio/chile

Relación comercial Chile – Mundo.

Las exportaciones de Chile al mundo entre el año 2014 y 2015 presentan una fuerte reducción del 6.36% aproximadamente, según los registros de la aduana nacional de Chile. La principal exportación de Chile radica en el cobre y productos de la minería, que representa más del 30% de sus exportaciones, seguido de frutas, pesca y celulosa. Entre el 2015 y 2016 el sector de exportaciones de cobre registra un 4% de reducción y el sector exportador de salmones se ha recuperado en un 12% aproximadamente.

Gráfico 1 Exportaciones de Chile al mundo.

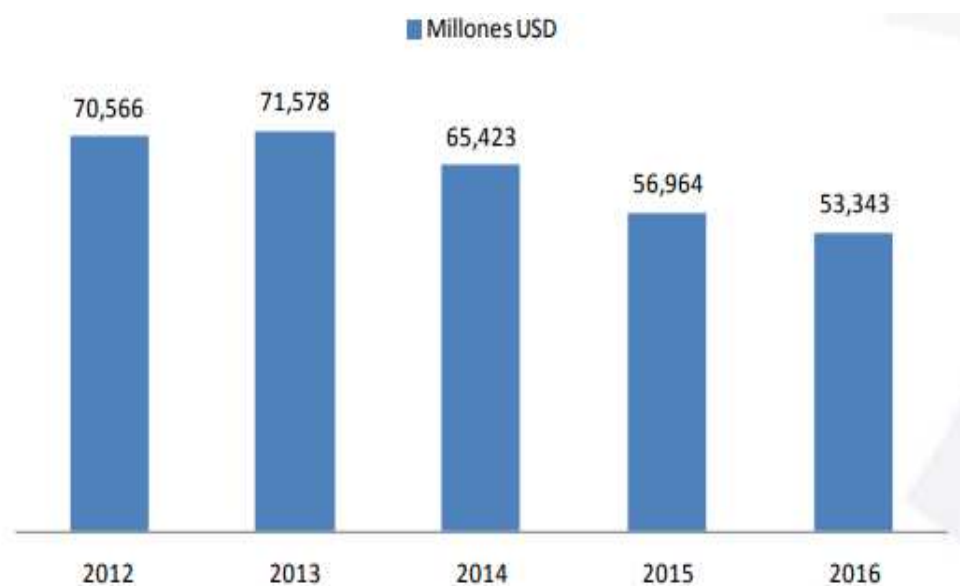


Fuente: Aduana Nacional de Chile

Elaboración: Oficina Comercial de PRO ECUADOR en Chile

Las importaciones de Chile desde el mundo muestran una tendencia decreciente de 6% aproximadamente durante el 2016 en relación con el año anterior; principalmente por la desaceleración económica mundial y la apreciación del dólar que encareció los productos extranjeros. Los principales productos que lideran las importaciones son derivados de petróleo, vehículos, teléfonos celulares, entre otros productos.

Gráfico 2 Importaciones de Chile desde el mundo.



Fuente: Banco Central de Chile

Elaboración: Oficina Comercial de PRO ECUADOR en Chile

Chile importa principalmente productos que corresponden a insumos energéticos como el petróleo, “diesel oil” y el gas. Destacan también el rubro automotriz y de maquinaria; y los bienes de consumo tecnológico como celulares y computadores.

2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.

La investigación no presenta datos relevantes sobre los exportadores de masa de almidón de yuca fresca congelada, como producto final, pero si existen datos sobre la exportación del almidón como materia prima.

Entre las principales empresas dedicadas a la actividad de la exportación de almidón se encuentran:

Corporación Carlos Vasquez Ltda.

Hacienda “La ponderosa” S.A.

2.2.1.1.5. Factores políticos y legales.

El 10 de marzo de 2008, con ocasión de la visita de Estado del entonces, presidente del Ecuador, Rafael Correa a Chile, los dos países

suscribieron el nuevo ACE⁵ que profundiza las disciplinas ya existentes en el ACE 32 en materias como obstáculos técnicos al comercio, normas sanitarias y fitosanitarias, normas de origen, asuntos aduaneros y solución de controversias.

El nuevo ACE establece el compromiso de iniciar las negociaciones de un Capítulo en materia de contratación pública una vez entrado en vigor el Acuerdo y de iniciar negociaciones en materia de servicios, inversiones y entrada temporal de personas de negocios, dentro del plazo de dos años, a partir de la entrada en vigor del Acuerdo.

Después de la firma del acuerdo las importaciones de petróleo se incrementaron considerablemente convirtiéndose en el principal producto que importa Chile, prácticamente el 84%; en el 16% restante, están incluidos productos alimenticios y materia prima junto con algunas partidas de carácter industrial.

Alianza del Pacífico

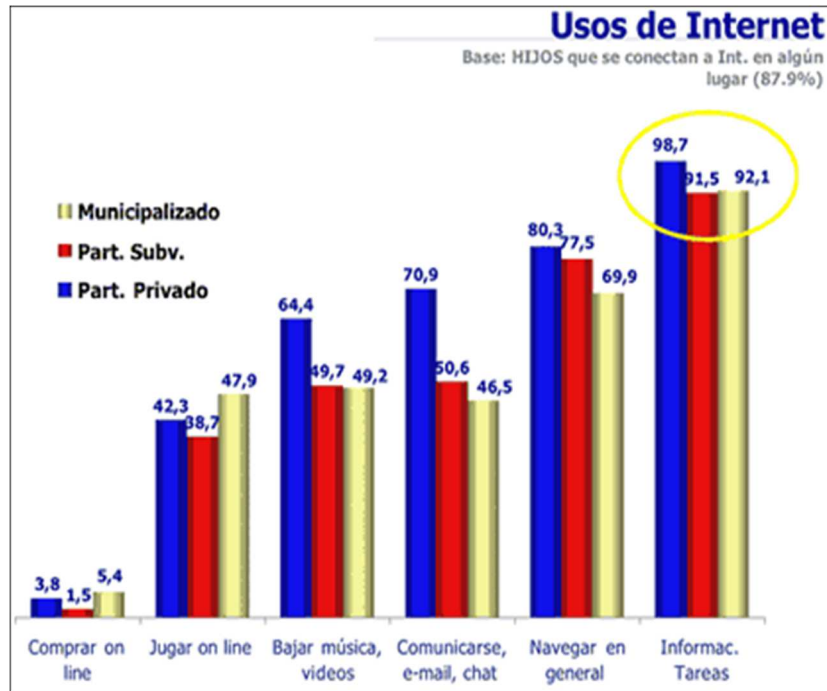
Es el sistema de integración económica y comercial a la que pertenecen Colombia, Chile, México y Perú. Su principal componente es la cooperación en varios temas, la flexibilización económica y comercial, promover el turismo, promover la educación y finalmente superar la desigualdad social.

2.2.1.1.6. Tecnología imperante.

Chile ha avanzado significativamente en los últimos veinte años en el ámbito científico tecnológico, medido en términos de su propia historia y en comparación con otros países Chile se consolida aún más como el país con mejor acceso a la tecnología de la región.

En cuanto al uso de la tecnología en la siguiente imagen se aprecia en que actividades se utiliza más el internet en la población chilena.

⁵ El Acuerdo de Asociación Ecuador - Chile fue suscrito en Santiago por los presidentes de ambos países en marzo de 2008



2.2.1.3. Microambiente interno Ecuador.



Fuente: <http://espanol.mapsofworld.com/continentes/sur-america/ecuador/ecuador-mapa.html>

Ecuador se encuentra en la parte noroeste de América del Sur, cuyos límites son al norte con Colombia, al sur y este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico.

El micro ambiente interno de las microempresas elaboradoras de las masas de almidón de la provincia de Manabí-Ecuador, goza de una fuerza más bien de unión, entusiasmo, confianza, compromiso,

fraternidad, porque las Pymes dependen del desempeño que éstas tengan, y al contar con estructuras más pequeñas se ajustan a los requerimientos del mercado y de los clientes. Aunque también existen dificultades relacionadas con el éxito empresarial debido a la poca disponibilidades de recursos, que limitan el desarrollo tecnológico, no es un impedimento para que el microambiente interno sea controlable en el caso del producto motivo de investigación.

Chile es un mercado maduro para Ecuador en la mayoría de los productos que lideran las importaciones; el banano es considerado parte importante de la alimentación chilena y ocupa el 99% del mercado. Por otra parte, productos como el atún tienen un 41% del mercado total en presentación de lomos en lata; con una importante competencia de Tailandia que presentó una participación del 40% en el 2016.

Ecuador es un importante proveedor de aceite vegetal; el mercado es muy competitivo y el principal proveedor es Argentina, pero la corta distancia comparada con los países de Asia pacífico y Norteamérica nos genera una ventaja geográfica. El palmito y la piña son productos muy apetecidos en la mesa chilena y demandados por el canal HORECA; en palmito Ecuador tiene el 70% del mercado seguido de Bolivia y en relación con la piña se lidera la competencia con países como Costa Rica, Panamá y Brasil, se mantiene con una cuota de 65% del mercado chileno.

La logística geográfica y la alta tecnología que tiene actualmente la industria ecuatoriana favorece al sector de las cocinas a gas; Ecuador registra cuotas participación en el mercado chileno superiores a las importaciones desde China o países de Europa.

Ilustración 1 Importaciones de Chile desde Ecuador.

PRINCIPALES PRODUCTOS ECUATORIANOS NO PETROLEROS EXPORTADOS DESDE ECUADOR A CHILE					
MILES USD FOB					
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2015	2016	% Part. 2016	% Variación
08.03.90.00	BANANOS (CAVENDISH VALERY)	46,960	52,878	25.67%	12.60%
16.04.14.10	ATUNES	23,421	21,778	10.57%	-7.02%
03.06.17.12	CAMARÓN ECUATORIANO	21,645	17,154	8.33%	-20.75%
20.08.91.00	PALMITOS	14,924	12,925	6.27%	-13.39%
15.16.20.00	GRASAS Y ACEITES, VEGETALES	10,524	9,855	4.78%	-6.36%
08.04.30.00	PIÑAS (ANANAS)	9,747	8,451	4.10%	-13.30%
15.04.20.10	ACEITE DE PESCADO CRUDO	7,931	2,214	1.07%	-72.08%
73.21.11.10	COCINAS (EXCEPTO LAS PORTATILES)	7,827	7,239	3.51%	-7.51%
30.20.20.10	POLIMEROS DE ESPESOR <= 0.10mm	7,490	7,789	3.78%	3.99%
06.03.11.00	ROSAS	6,878	5,243	2.55%	-23.77%
OTROS		61,911	60,471	29.36%	-2.33%
TOTAL		219,258	205,997	100.00%	-6.05%

Fuente: Aduana Nacional de Chile

Elaboración: Oficina Comercial de PRO ECUADOR en Chile

2.2.2. Análisis de la Industria.

El almidón es la sustancia con la que las plantas almacenan su alimento en tubérculos tales como la yuca, la patata (papa), frutas y semillas (cereales). Es una importante reserva para las plantas y también para los seres humanos ya que tiene una alta importancia energética, proporciona parte de la energía que consumimos los humanos por vía de los alimentos.

La industria del almidón en la ciudad de Chile, es una actividad con poca práctica, situación que hace que este país importe como materia prima este producto para la elaboración de diversos subproductos derivados de este ingrediente.

De igual manera, el sector industrial de Chile, representa alrededor del 65% de las importaciones totales, lo que es una oportunidad para seguir avanzando hacia el desarrollo de las Pymes, y con miras a las exportaciones de productos que aún no son conocidos en otros países, como es el caso de la masa de almidón fresca congelada, aprovechando la fortaleza y el potencial que caracteriza a las pequeñas y medianas empresas industriales en el proceso, para lo cual se debe fortalecer el entramado productivo desde el sector agropecuario vinculándolo con el sector terciario generador de empleo y tecnología, ya que una de las

amenazas en términos generales que tiene la Pymes es la falta de financiamiento y por ende las dificultades en aumentar su productividad; sin embargo su fortaleza radica en su fuerte potencial de adaptación y en la enorme capacidad de generar empleo.

2.2.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria.

En el Ecuador, se cultiva la yuca o mandioca cuyo nombre científico es *Manihot Esculenta Crantz*, tiene un alto contenido de carbohidratos es resistente a la sequía, plagas y enfermedades, se la cosecha en varias épocas del año y es utilizada en la industria y en la alimentación humana y animal.

En Manabí, el mayor porcentaje de productores está constituido por pequeños agricultores de escasos recursos, que la siembran generalmente como cultivo de subsistencia en superficies de 0.25 a 5.0 hectáreas. A nivel intensivo se siembran variedades desarrolladas o recomendadas por el INIAP (Portoviejo 650 y “Tres meses” para el trópico, Escancela y morada para el subtrópico), PROEXANT recomienda el uso de la variedad Valencia ya que se adapta fácilmente a regiones como Santo Domingo de los Colorados y a la región Amazónica, por su alto rendimiento, y valor comercial especialmente a nivel internacional.

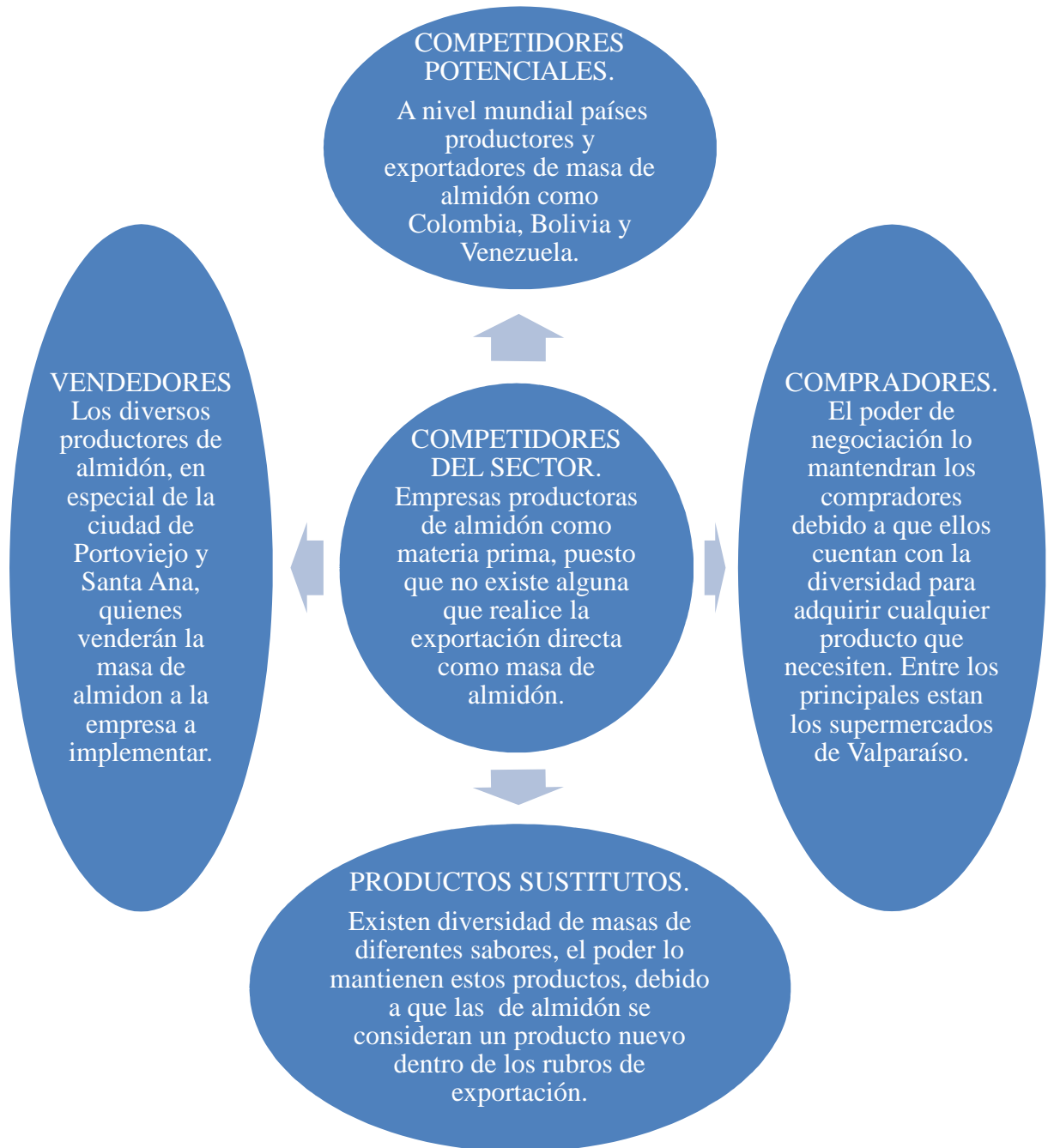
Los almidones son importantes porque forma parte de nuestra dieta. Se encuentra en la yuca, las patatas, el arroz, los cereales y las frutas. En una dieta sana, la mayor parte de la energía la conseguimos a partir de los almidones y las unidades de glucosa en que se hidroliza.

La importancia de los almidones no es solo en la industria alimenticia sino en diversas industrias como la textil, la química, la plástica, alimentos para animales. De ahí el enfoque en que se desarrolle un almidón de calidad en el país y de esta manera contribuir a la demanda mundial de este producto.

2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas

de

Porter.



Elaborado por: Epson Briones.

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

La competencia que tiene la masa de almidón en el mercado, son productos de similar elaboración y de un costo casi equitativo. Estos productos de competencia, se identifican y se caracterizan por su similitud en la elaboración, como son la materia prima y el acabado que se lo realiza en horno, ya sea este eléctrico o artesanal. Con respecto a la estrategia de venta de la competencia, los vendedores lo promocionan directamente con el consumidor, es decir por medio de ventas a tiendas de la provincia, en planteles educativos, en carros de pasajeros y turistas.

2.2.2.4. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

Se utilizara el método de regresión lineal, donde según datos obtenidos en el sitio web Chile XXI, se presenta los datos para la obtención del Consumo Nacional Aparente de bebidas dulces

$$\text{CNA} = \text{Producción Nacional} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

Tabla 6 Consumo Nacional Aparente

CONSUMO NACIONAL APARENTE EN CAJAS DE 12 UNIDADES DE 1000 GRAMOS DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA					
	2012	2013	2014	2015	2016
PRODUCCIÓN NACIONAL	6.000	3.000	9.800	1.090	1.300
IMPORTACIONES (M)	150.000	180.000	190.000	120.000	100.000
EXPORTACIONES (E)	91	99	101	114	149
CNA	155.909	182.901	199.699	120.976	101.151

Fuente: Chile XXI, recuperado de <http://www.chikexxi.gub.cl/exportaciones/informes-comerciales/>

Elaborado por: Epson Briones.

La oferta actual se presenta en la siguiente tabla, según los datos obtenidos en la tabla anterior:

Tabla 7 Oferta actual.

AÑOS	X	CNA (Y)	X.Y	X²
2012	-2	155.9 09	(311.8 18)	4
2013	-1	182.9 01	(182.9 01)	1
2014	0	199.6 99	-	0
2015	1	120.9 76	120.97 6	1
2016	2	101.1 51	202.30 2	4
TOTAL				

Elaborado por: Epson Briones.

Oferta potencial.

Para el dimensionamiento de la oferta potencial se utiliza el Consumo Nacional Aparente y se proyecta de acuerdo a la siguiente formula:

$$Y=a+bx$$

Dónde: a=Promedio del CNA; b=Variación anual.

Resolviendo: a=152.127 kg; b= (17.144)

Entonces: $Y=152.127+(17.144)(x)$

Tabla 8 Oferta potencial.

AÑOS	X	OFERTA POTENCIAL EN CAJAS DE 12 UNIDADES DE 1000 GRAMOS DE MASA DE YUCA
2017	3	100.695
2018	4	83.551
2019	5	66.407
2020	6	49.263

2021	7	32.119
------	---	--------

Elaborado por: Epsón Briones.

2.2.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

La demanda actual se calcula conociendo el consumo per cápita en kilogramos en Chile.

Consumo Per Cápita

Mediante el cálculo del consumo per cápita

Para obtener el consumo per cápita de Chile se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Consumo Per-cápita} = \frac{\text{Consumo Nacional Aparente}}{\text{Población Chile}}$$

Tabla 9 Consumo per cápita.

Años	Población	Tasa de crecimiento poblacional	Consumo Nacional Aparente	Consumo Per cápita (CNA/Población)
2012	3.290.000	1,05 %	155.909	0,0474
2013	3.322.900	1,04 %	182.901	0,0550
2014	3.344.499	1,02 %	199.699	0,0597
2015	3.366.238	1,00 %	120.976	0,0359
2016	3.388.119	1,01 %	101.151	0,0299
2017	3.407.062	1,02 %	100.695	0,0296
2018	3.429.208	1,01 %	83.551	0,0244
2019	3.451.498	1,02 %	66.407	0,0192
2020	3.473.932	1,01 %	49.263	0,0142
2021	3.407.063	1,02 %	32.119	0,0094

Elaborado por: Epsn Briones,

Para determinar las proyecciones del consumo per cápita se toma como referencia el consumo nacional aparente dividido para la población, considerando la tasa de crecimiento poblacional para el año respectivo. Con ese cálculo se obtiene el consumo per cápita de la masa de almidón de yuca congelada en el territorio chileno.

Demanda potencial.

La demanda potencial se dimensiona de acuerdo a la población del mercado meta, es decir, de Santiago multiplicado por el consumo per cápita obtenido en la tabla anterior.

Tabla 10 Demanda potencial.

AÑOS	POBLACIÓN VALPARAÍSO	CONSUMO PER CÁPITA EN CAJAS DE 12 UNIDADES DE 1000 GRAMOS DE MASA DE YUCA	DEMANDA POTENCIAL
2017	289108	0,0296	38.986
2018	290550	0,0244	32.345
2019	291047	0,0192	25.705
2020	292597	0,0142	19.067
2021	293203	0,0094	12.757

Elaborado por: Epsn Briones.

2.2.3. ANÁLISIS FODA.

Tabla 11 FODA

ANÁLISIS FODA.	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la elaboración de masa de almidón de yuca por parte del autor • Contar con personal altamente capacitado en comercio exterior y negocios internacionales • Capacidad para desarrollar economías de alcance en el proceso productivo • Contar con un plan de negocios que demuestra la factibilidad del proyecto • Producto diferenciado. • Alineamiento horizontal y vertical respecto al direccionamiento estratégico del negocio • Facilidad para la obtención de la materia prima • Socios y colaboradores de la organización con clara orientación hacia el mercado y el servicio • Se da vital importancia a la Innovación & Desarrollo • Contactos previos realizados con proveedores y potenciales clientes
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros limitados • Marca nueva en el mercado • Red comercial sin experiencia
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos innovadores tienen un premio en el precio en cuanto a su diferenciación dentro del mercado meta. • Demanda creciente y sostenible del almidón dentro del mercado chileno • En el mercado meta existen similitud de gastronomía. • El poder adquisitivo de los chilenos por productos alimenticios es bueno. • La socio cultura chilena degusta de productos de origen natural. • Relación comercial bilateral entre Ecuador y Chile en fortalecimiento por el acuerdo ACE • Alto grado de penetración de Internet y uso creciente del comercio electrónico en Chile. • Disponibilidad de financiamiento para nuevos proyectos de exportación por parte de la banca de desarrollo ecuatoriana • La masa de almidón de yuca ingresa con beneficios arancelarios por medio de los acuerdos comerciales vigentes • Barreras de entrada para la competencia que no ha diferenciado sus productos de la competencia. • Alta posibilidad de diversificar la industria • Barreras de entrada para los productos sustitutos en cuanto a la política gubernamental

AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de mando presidencial en el Ecuador, puede limitar las relaciones actuales. • Inestabilidad política en Ecuador no permite bajar la inflación, riesgo país y tasas de intereses. • Limitados productos con valor agregado para la exportación. • Necesidad de generar más barreras de entrada a la competencia futura
-----------------	---

Elaborado por: Epsón Briones.

2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.

2.3.1. Visión y Misión.

2.3.1.1. Visión.

Ser en el 2021, una microempresa artesanal de masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío conocida en todo el país y consolidar la participación en el mercado internacional.

2.3.1.2. Misión.

Ser una microempresa artesanal de crecimiento continuo y de clase mundial, capaz de proyectar su presencia en los mercados más competitivos y expandir su posición en el mercado.

2.3.2. Objetivos Estratégicos.

2.3.2.1. Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad.

- Cobertura de mercado más amplia
- Aumentar la rentabilidad
- Aumentar la Eficiencia Operacional y crecimiento en ventas

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

- Mejora en la calidad de proceso

- Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y adhesión hacia los fines organizacionales.

2.3.3. ESTRATEGIAS.

2.3.3.1. Cartera de productos.

La empresa prevé exportar masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío para el mercado de Valparaíso – Chile.

2.3.3.2. Estrategias Genéricas de desarrollo.

La empresa optará por comercializar el producto por medio de la estrategia genérica de desarrollo, del enfoque o alta segmentación, siendo esta las más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

2.3.3.3. Estrategias de Crecimiento.

“El crecimiento es necesario además, para sobrevivir a los ataques de la competencia, por efecto de las economías de escala y de la curva de la experiencia que se pueden lograr”. Fleisman (2001)⁶.

⁶ DAVID BLANC FLEISMAN. *Gest. Terc. Milen.* Año 5. N° 9. Octubre 2002. MODELOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LAS MICROS, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS. On line. Consultado (25 de marzo de 2015). Disponible en http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing1.htm

2.3.3.3.1. Crecimiento intensivo en el mercado de referencia.

El crecimiento intensivo es el que busca crecer en el seno del mercado de referencia en el cual opera la empresa. Se utiliza cuando no se ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone y los mercados que cubre⁷.

2.3.3.4. Estrategias Competitivas.

La empresa ha determinado el uso de la estrategia competitiva del retador, las cuales son puestas en práctica por aquellas empresas que están ubicadas en el segundo lugar dentro del mercado en que se desenvuelve. Con esta estrategia se pretende alcanzar el liderazgo, por lo que implica atacar al líder, es decir, enfrentarlo con las mismas armas con estrategias agresivas que pueden ser:

Ataque frontal, que consiste en igual al líder en el producto, la publicidad, el precio.

Ataque lateral, consiste en atacar los productos más débiles de la competencia, atacando los vacíos que dejan en el consumir y haciendo productos hasta convertirlos en segmentos fuertes.

2.3.3.5. Estrategias de Desarrollo Internacional.

La empresa pretende aplicar el alargar el ciclo de vida del producto dentro del mercado de Valparaíso, para con ello obtener una mayor cantidad de beneficios al momento de que el producto se encuentre en la etapa de crecimiento y por ende se puedan alcanzar las metas propuestas al inicio de las operaciones comerciales y de exportación.

⁷ Ibídem.

2.3.3.6. Sistema de Valores.

2.3.3.6.1. 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.

Entre los principales valores finales de la empresa se encuentran:

- Éxito, en cada una de las negociaciones a realizar.
- Prestigio, cumpliendo a cabalidad con cada una de las pautas planteadas entre el comprador y la empresa.
- Trabajo, siendo el motor para el crecimiento de todos los aspectos de la empresa.
- Liderazgo, en cada uno de los departamentos de la empresa.

2.3.3.6.2. Valores Éticos y Operacionales.

Valores Éticos y Operacionales, como su palabra lo dice, son:

- Lealtad Compromiso y Honestidad con la Compañía.
- Profesionalismo, Respeto, Colaboración y Justicia con el Equipo de trabajo.
- Servicio, Calidad, Responsabilidad y Transparencia con el Entorno.

CAPITULO III: PLAN COMERCIAL

CAPÍTULO III

PLAN COMERCIAL.

3.1 Objetivo Del Capítulo

Elaborar un plan comercial para definir las estrategias del marketing mix, a utilizar para ingresar al mercado de Valparaíso – Chile.

3.2 Análisis del mercado referencia.



El nicho de mercado seleccionado para la exportación de la masa de almidón de yuca fresca congelada es la ciudad de Valparaíso, donde se presenta la siguiente información relevante.

Tabla 12 Oferta actual.

Nombre oficial	Nuestra Señora de las Mercedes de Puerto Claro Valparaíso.
Alcalde actual	Jorge Sharp Fajardo
Superficie total	401,6 km ²
Población	284,630 habitantes.
Gentilicio	Porteño (a)
Puerto	Puerto de Valparaíso.

Fuente: www.municipalidaddevalparaiso.cl

Valparaíso se encuentra como una ciudad progresista de buena solvencia económica, cuyo principal problema es la contaminación ambiental, en la actualidad esta se encuentra en estado de emergencia debido a la polución que debe soportar esta urbe, tanto así que incluso en horas del mediodía, el cielo se encuentra cubierta por una enorme nube gris, esto ocasiona un daño en la salud de los chilenos, y limita que ellos lleven un ritmo de vida cotidiano.

3.2.1 Tipo y estructura de mercado.

Para un mejor entendimiento del tipo y estructura de mercado que se encuentra en Valparaíso, se define la competencia monopolística como un tipo de competencia imperfecta tal que muchos productores venden productos en un mercado pero los productos no son idénticos (productos heterogéneos), sino que se diferencian entre sí por la marca, la calidad o la ubicación. En la competencia monopolística, una firma toma los precios de sus rivales como dato y pasa por alto el impacto de sus propios precios en los precios de otras empresas.

Por tanto, en los mercados de competencia monopolística se presentan las siguientes características:

- Hay muchos productores y muchos consumidores en el mercado, y ninguna empresa tiene el control total sobre el precio de mercado.

- Los consumidores perciben que no solo hay diferencias de precios entre los productos de los competidores.
- Hay pocas barreras a la entrada y salida.
- Los productores tienen algún grado de control sobre el precio.

Analizando estas características, con las condiciones que presenta la empresa, se demuestra que el mercado es del tipo de competencia monopolística, lo que deriva en una oportunidad para que el producto a exportar pueda ser comercializado en este mercado sin que se presente una empresa que tenga el control absoluto del mismo.

3.2.2. Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.

Según datos de la Organización Mundial de la Salud OMS, existe un índice considerable del consumo de almidones en Chile.

Tabla 13 Consumo de almidón en Valparaíso,

CONSUMO DE ALMIDÓN EN VALPARAÍSO POR EDAD.	
De 11 a 29 años	45%
De 30 a 59 años	32%
De 60 años en adelante	23%

Elaborado por: Epsón Briones.

En cuanto al género que mayor consume almidón es:

Tabla 14 Género que mayor consume almidón.

CONSUMO DE ALMIDÓN EN VALPARAÍSO POR GÉNERO.	
Hombres	65%
Mujeres	35%

Elaborado por: Epsón Briones.

Los hombres presentan un mayor índice de consumo de almidón, por otra parte en cuanto a la clase social esta se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 15 Clase social que mayor consume almidón.

CONSUMO DE ALMIDÓN EN VALPARAÍSO POR CLASE SOCIAL.	
Clase social baja	35%
Clase social media	52%
Clase social alta	13%

Elaborado por: Epsón Briones.

Todos estos datos, permiten conocer la segmentación del mercado, para el consumo de la masa de almidón fresca congelada.

3.2.3 Demanda insatisfecha en el mercado de referencia.

La oferta y demanda potencial calculada, permite determinar la demanda insatisfecha en el mercado de Valparaíso.

Tabla 16 Demanda insatisfecha en el mercado de referencia.

AÑO	OFERTA POTENCIAL	DEMANDA POTENCIAL	DEMANDA INSATISFECHA
2017	100.695	38.986	-61.709
2018	83.551	32.345	-51.206
2019	66.407	25.705	-40.701
2020	49.263	19.067	-30.195
2021	32.119	12.757	-19.362

Elaborado por: Epson Briones.

3.2.4 Demanda que atenderá el proyecto.

Al conocer la demanda insatisfecha en el mercado de Valparaíso, el proyecto atenderá el 5,44%, con su producto masa de almidón de yuca congelada y empacada al vacío.

Tabla 17 Demanda que atenderá el proyecto.

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA QUE ATENDERÁ	CAPACIDAD DE LA PLANTA EN CAJAS DE 12 UNIDADES DE 1000 GRAMOS DE MASA DE ALMIDON DE YUCA FRESCA CONGELADA
2017	-61.708,98	5,44%	3360

Elaborado por: Epson Briones.

3.3. Plan Comercial.

3.3.1. Objetivos del plan comercial.

El objetivo del plan comercial es:

Introducir el producto y fidelizar la cartera de clientes en la ciudad de Valparaíso, a través de la marca entre los consumidores, basado en la

satisfacción de los clientes, mediante un producto nuevo, exclusivo y personalizado.

Público objetivo:

Jóvenes y adultos mayores. Siendo los jóvenes quienes serán los mayores consumidores, por ser el mayor porcentaje de población en Valparaíso.

Por ser un producto rico en nutrientes y de fácil degustación, la masa de almidón de yuca fresca pueden ser vendidas en cualquier local comercial, por tal razón el público objetivo que se ha escogido son los comisariatos y supermercados.

3.3.2. Mix de Marketing

3.3.2.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.

Los almidones son importantes porque forma parte de la dieta balanceada. Se encuentra en la yuca, las patatas, el arroz, los cereales y las frutas. En una sana, la mayor parte de la energía se consigue a partir de los almidones y las unidades de glucosa en que se hidroliza.

La importancia de los almidones no es solo en la industria alimenticia sino en diversas industrias como la textil, la química, la plástica, alimentos para animales. De ahí el enfoque en que se desarrolle un almidón de calidad en el país y de esta manera contribuir a la demanda mundial de este producto. Bajo este contexto, el producto que ofertar es la masa de almidón de yuca.

3.3.2.1.1. Atributos y beneficios del producto.

En lo que concierne al producto investigado, como es la masa de almidón de yuca, el atributo principal son sus componentes cien por ciento natural y apto para el consumo de toda persona de todas las edades, y los beneficios que el producto al ser consumido se convierte en fuente de

energía para el organismo por ser la yuca su componente principal un tubérculo con beneficios nutricionales gracias a su alto contenido en hidratos de carbono y por lo tanto en energía, siendo un alimento saludable en cuanto a su alto contenido de vitaminas y minerales.

3.3.2.1.2. Componentes centrales del producto.

Los componentes centrales del producto, está basado en el almidón como materia prima, para lo cual se presenta en la siguiente imagen la composición química de este producto.

Tabla 18 *Información nutricional.*

INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
	Por 100 gr. de producto	Por unidad (48 gr.)
Calorías	363 kilocalorías	174 kilocalorías
Hidratos de carbono	42 g.	20,2 g.
Proteínas	6 g.	2,9 g.
Azúcares	17,3 g.	8,3 g.
Grasas	19 g	9,1 g.
Saturadas	10,2 g.	4,9 g.
Fibra alimentaria	3,3 g.	1,6 g.
Sodio	0,25 g.	0,12 g.

Elaborado por: Epsón Briones.

3.3.2.1.3. Componente de envase.

La masa de almidón de yuca fresca, producto de esta investigación su presentación carece creatividad, de marketing, ya que son congeladas y empacadas al vacío, sin ningún logotipo que las identifique por su riqueza vitamínica y nutritiva; quienes compran este producto, es porque ya conoce la calidad y sabor de las mismas.

3.3.2.2. ESTRATEGIA DE PRECIO

Para introducir la masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío en el mercado de Valparaíso, quien determina la fijación del precio es el estudio de marketing, ya que al ser un producto nuevo y poco conocido o casi desconocido se debe acoger los resultados del estudio de mercado para conocer todo lo relacionado a la competencia, compras, ventas, y por ende los precios, los mismos que deben ser a un menor costo que el de la competencia, para asegurar la introducción del producto al mercado.

3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM).

La empresa al encontrarse en un proceso de formación y por ser nueva dentro de las negociaciones con importadores, se guía por lo expresado en la guía comercial ProEcuador Chile 2017, donde se manifiesta que en las condiciones de la empresa se debe negociar bajo los términos de venta del incoterm **FOB**, esto quiere decir que como vendedores solo se asume la responsabilidad y los costos hasta que el contenedor se encuentre a bordo del buque en el puerto de origen.

3.3.2.2.2. Partida arancelaria

La masa de almidón de yuca, tiene como partida arancelaria el número 19.05.31, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 19 Partida arancelaria.

PARTIDA ARANCELARIA SUGERIDA: MASA DE ALMIDÓN	
19.05.31	
Sección IV	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LÍQUIDOS, ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS
Capítulo 19	Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche; productos de pastelería.
Partida Armonizado 1905	Sist. Productos de panadería, pastelería o galletería
Sub partida Regional	Masa de almidón

Fuente: www.senae.gob.ec/partidas%arancelarias%19&05

3.3.2.2.3. Impacto del Tipo de Cambio en la Fijación del Precio.

Se fijara el precio en dólares americanos al ser esta la moneda en curso del Ecuador, y la cual es utilizada en casi todas las transacciones internacionales, sin embargo como dato referencial el tipo de cambio, el dólar tiene mayor valor adquisitivo frente al peso chileno teniendo que:

$$1 \text{ USD} = 655 \text{ CLP}$$

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

Para la fijación del precio, la empresa considerará los diversos costos tanto logísticos, como de producción y lo demás rubros a considerar para el proceso de exportación de la masa de almidón de yuca al mercado chileno.

3.3.2.2.5. Costo total unitario.

Para el costo total unitario, los proveedores dan a la empresa el costo del producto, y a este se le debe agregar los demás costos, en este caso por una funda de 1000 gramos.

Tabla 20 Costo total unitario.

Costo Total Unitario	Valor
COSTO PRODUCTO DADO POR PROVEEDORES	\$ 5,00
Transporte Interno	\$ 0,10
Gastos Afianzado de Aduanas	\$ 0,05
Gastos Varios	\$ 0,08
COSTOS ADUANA DESTINO	\$ 0,02
TRANSP. INTERNO DESTINO	\$ 0,10
UTILIDAD EMPRESARIAL 50%	\$ 0,90
COSTO UNITARIO FOB	\$ 7,00

Elaborado Por: Epson Briones.

Fuente: Proveedores de almidón.

3.3.2.2.6. Costo Logístico: de embarque naviero, de transporte interno, etc.

La tabla detalla los diferentes costos logísticos que se requerirán para la exportación del producto hacia Valparaíso – Chile.

Tabla 21 Costo logístico.

DETALLE DEL SERVICIO	COSTO
Transporte de carga Aretina S.A, alquiler de contenedor	\$454,70
Emisión de certificado de origen	\$10,00
Antinarcóticos	\$220,00
Envió documentos DHL	\$45,00
Otros trámites aduaneros	\$50,00
Porteo de contenedor en Contecon Guayaquil	\$95,00
TOTAL DE COSTOS LOGÍSTICOS	\$874,70

Elaborado por: Epson Briones.

Como dato referencial, la naviera Transoceánica, tiene una línea comercial desde el puerto de Guayaquil, hasta el puerto de Valparaíso, tiene un tiempo de transito de 4 días y un costo de \$2500 por flete.

3.3.2.2.7. Métodos de cobro/pago internacional.

El tema de pagos empezará en la siguiente progresión a medida que las relaciones comerciales se fortalezcan y el nivel de confianza lo faculte:

Carta de Crédito: La Carta de Crédito será usada al comienzo de la relación de negocios al ser el exportador e importador aún desconocido. Después del pago adelantado es la mejor garantía de pago, pues es irrevocable y será siempre pagada.

Documentos contra pago: Se conoce también como efectivo contra documentos y será el segundo sistema de pagos. El vendedor entrega los documentos (facturas, certificado de origen, certificado de inspección) al banco del comprador. Este a su vez le entrega los documentos al comprador contra pago o compromiso legal de pago.

Los bancos que permiten realizar esta modalidad en Chile, se presenta en la siguiente imagen.



3.3.2.3. Estrategia de distribución.

3.3.2.3.1. Modo de Transporte.

Chile maneja el 88,6% del volumen físico tanto en exportación como en importación por vía marítima, utilizando las instalaciones portuarias y sus vías de conectividad intermodal.

Por lo tanto, la empresa ha escogido el modo de transporte marítimo para exportar la masa de almidón de yuca hacia tierras chilenas.

Ilustración 2 Distancia por medio terrestre.



Fuente: <http://www.chiletrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Ecuador.pdf>

3.3.2.3.2 Tipo de contenedor.

Debido a las características del producto, es necesario que la mercancía se traslade por un contenedor REEFER ATMOSFERA CONTROLADA de 20" , ya que es necesario mantenerlo a una temperatura de $-18\text{ }^{\circ}\text{C}$ hasta la entrega a los compradores.



3.3.2.3.3. Origen y Destino.

El puerto de origen se encuentra en la ciudad de Guayaquil, siendo este el de principal actividad del Ecuador, manejando alrededor del 90% del total de carga contenedorizada.

El puerto de destino es el de Valparaíso posee un área de 36,1 hectáreas de superficie, se encuentra en la V región del país y sirve a las regiones IV, V, VI, VII y Región Metropolitana

Corresponde a Puertos principalmente de Sur y Centro América, Norteamérica, el Norte de Europa y el Mediterráneo, Asia y Oceanía. El Puerto de Valparaíso transfiere solamente carga general contenedorizada seca y frigorizada y carga fraccionada, el puerto no cuenta con instalaciones para transferir carga a granel sólida y líquida, además transfiere cargas de importación como son: productos químicos, mineros e industriales; vehículos, celulosa y papel. El puerto de Valparaíso posee 8

sitios de atraque, su calado máximo es de 11.4m. Los teus transferidos en el Puerto de Valparaíso al año 2016 son 910,780.⁸

3.3.2.3.4. Tipo de Embalaje Requerido.

Las masas de almidón de yuca serán estibadas en pallets, en cajas master de 12 unidades de cartón corrugadas, donde ingresaran las fundas llenas de almidón congeladas y selladas al vacío con una capacidad para 1000 gramos cada unidad.

3.3.2.3.5. Documentación Requerida.

Para realizar una exportación de almidón de yuca fresca congelada hacia territorio chileno, la empresa debe contar con una serie de documentos detallados a continuación:

DOCUMENTOS EXPORTACIÓN CHILE
Conocimiento de embarque
Factura Comercial
Declaración de exportación
Lista de empaque
Certificados técnicos, de salud

Fuente: Doing Business

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR

Se podrían presentar dependiendo el caso es el Certificado de Origen, estos documentos deben incluir los siguientes datos básicos: Nombre y dirección del remitente, teléfono, tipo, marcas y numeración de los paquetes, peso bruto o neto (si es necesario las unidades en números o medidas) de los bienes, especificando el tipo de los mismos, medios de transporte. Este certificado debe ser expedido por Consulados, Embajadas o Cámara de Comercio Local en el país exportador.⁹

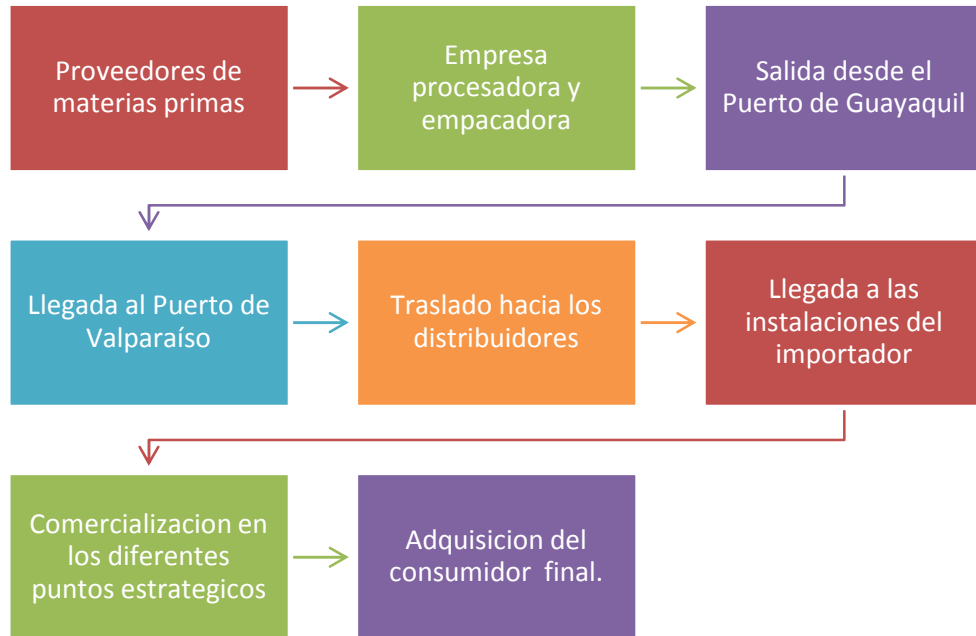
⁸ Fuente: www.portvalparaiso.cl

⁹ Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/PERFIL-LOG%C3%8DSTICO-CHILE-2014-revisado.pdf>; página 12

3.3.2.3.6. Cadena de distribución.

La empresa al ser exportadora, presenta una cadena de distribución de la siguiente manera:

Gráfico 3 Cadena de distribución.



Elaborado por: Epson Briones.

3.3.2.3.10. Proveedores de Servicios al Comercio Exterior Requeridos.

Dentro del país los proveedores de servicios que se requerirán es una empresa de transporte de carga en contenedor por vía terrestre, y un agente afianzado de aduana.

3.3.2.4. Estrategia de promoción.

En el proyecto, se procurara el uso de la imagen del producto, que gracias a su calidad y sabor sea reconocido en la mente del consumidor de Bogotá, en base a esto se pretende que las promociones estén de acuerdo al nivel de aceptación de la masa de almidón de yuca.

3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento.

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

La empresa buscará posicionar la masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío en el mercado de Valparaíso, gracias al principal atributo del producto, que es su sabor, calidad y alto valor nutricional que posee.

3.3.2.4.2. Concepto de Eslogan

Frase identificativa en un contexto comercial o político (en el caso de la propaganda), y como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para resumirlo y representarlo en un dicho. También se puede decir que es el complemento de un producto, persona, institución, entre otras para formar confianza.

La empresa opto como eslogan la siguiente frase:

“Revive los sabores de tu infancia”

3.3.2.4.3. Estrategia de Mix de Publicidad.

Los medios de publicidad no son masivos sino directos. Entre los medios por el cual se va a dar a conocer el producto son:

Medios Electrónicos

La creación de una página interactiva permitirá a los clientes conocer la empresa, sus productos con sus presentaciones, procesos de elaboración con alta calidad, artículos de interés sobre el beneficio del producto, además podrán contactarse con la empresa y enviar comentarios y sugerencias; ayudando de ésta manera a seguir brindando un producto de excelente calidad y un servicio personalizado a los clientes.

3.3.2.4.4. Estrategia de Promociones de Ventas.

Para incrementar las ventas se pondrá en práctica las siguientes estrategias coordinadas en conjunto con el distribuidor.

- Entregar ideas de recetas.
- Dar información del ají junto con sus datos nutricionales.
- Degustaciones en ferias internacionales.
- Muestras del producto en la entrada de los supermercados para captar la atención del cliente en cuanto ingresa al lugar.

3.3.2.4.5. Participación en Ferias Comerciales Internacionales.

Dentro del territorio chileno, existen ferias internacionales gastronómicas, donde la empresa puede promocionar la masa de almidón de yuca fresca congelada, por otra parte organismos como ProEcuador, Corpei, Senae, Fedexpor y demás instituciones promueven la participación de microempresas ecuatorianas en ferias a nivel mundial.

Por lo tanto la empresa se suscribirá a los boletines de estos organismos para conocer y participar de estas ferias y con ello lograr tener una vitrina de exhibición al mundo y particularmente a Chile sobre el producto a exportar.

CAPITULO IV: PLAN TECNICO ORGANIZACIONAL.

CAPÍTULO IV.

PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.

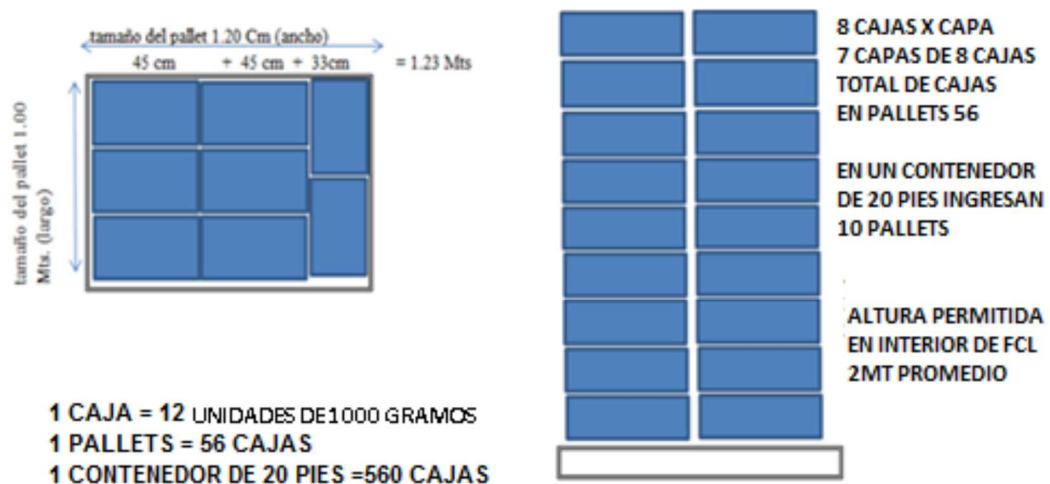
4.1. Objetivos del capítulo.

Implementar estrategias y técnicas organizacionales para optimizar un buen desempeño en la comercialización y abastecimiento del producto en el mercado externo.

4.2. Plan técnico.

4.2.1. Capacidad de producción.

La empresa basa su capacidad de producción de acuerdo a parámetros detallados en los capítulos anteriores, como la demanda que atenderá el proyecto y el tipo de contenedor seleccionado para la exportación; con estos datos se presenta en la siguiente imagen, el número total de unidades de 1000 gramos de masa de almidón de yuca congelada, y en su efecto el total de cajas a exportar mensualmente en un contenedor hacia territorio chileno.



4.2.2. Plan de producción.

Conociendo el número de cajas y de unidades que se deberán producir cada dos meses, se cumple con lo planteado en el capítulo 3 del presente proyecto, donde se calculó que la demanda que se atenderá, equivale el 5,44% del total de la demanda insatisfecha.

Con estos datos se presenta las unidades y cajas a producir en los siguientes intervalos de tiempo.

Tabla 22 *Plan de producción.*

TIEMPO DE PRODUCCIÓN	CANTIDAD A PRODUCIR EN UNIDADES DE 1000 GRAMOS	CANTIDAD A PRODUCIR EN CAJAS DE 12 UNIDADES
Diaria	120	10
Semanal	840	70
Mensual	3360	280
Bimensual	6720	560
Anual	40320	3360

Elaborado por: Epsón Briones.

La tabla muestra que la empresa, deberá exportar cada dos meses un total de 560 cajas de 12 unidades, equivalentes a 3360 fundas de 1000 gramos de masa de almidón de yuca congelada y empacada al vacío, y en su efecto para el primer año de exportación un total de 3360 cajas, es decir 40.320 unidades.

4.2.3. Localización.

La localización geográfica de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región es una decisión de tipo estratégico. Esta decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa.

Para la instalación de la planta, se consideró la factibilidad en el Cantón Manta, puesto que esta ciudad presenta logísticamente un mejor acceso a la maquinaria y materia prima requerida, además, se ha convertido en una de las ciudades económicamente más dinámicas debido a su relativamente desarrollada industria pesquera.

Pero, a su vez, para la conservación del medio ambiente y preservación de la salud de cada uno de sus habitantes se determinó su ubicación en el Km 3½ Vía Manta - Montecristi, sector muy cercano a la salida de la ciudad, cuyo terreno se lo comprara y se detallara a través del plan de inversión.

Para la determinación de esta localización se procedió a realizar un análisis del macroentorno de las posibles opciones que originalmente se habían considerado para el emplazamiento del proyecto. A través del análisis del macroentorno se decidió que de las dos posibles opciones de macro localización contemplada para el proyecto, la provincia de Manabí sería la más recomendable. La otra opción es la provincia del Santo Domingo

Tabla 23 Localización.

FACTORES LOCALIZACIONALES	OPCIONES DE MACROLOCALIZACIÓN					
	MANABÍ			SANTO DOMINGO		
	PON D.	CALI F.	VAL OR	PON D.	CALI F.	VAL OR
Facilidades y costos de transporte	0,08	10	0,8	0,08	10	0,8
Disponibilidad y costo de mano de obra	0,08	10	0,8	0,08	10	0,8
Disponibilidad y costo de materias primas	0,08	10	0,8	0,08	7	0,56
Disponibilidad y costo de energía eléctrica	0,06	8	0,48	0,06	8	0,48
Disponibilidad y costo de combustible	0,06	10	0,6	0,06	10	0,6
Disponibilidad y costo de agua	0,06	8	0,48	0,06	8	0,48
Disponibilidad y confiabilidad de sistemas de apoyo	0,06	9	0,54	0,06	9	0,54
Localización del mercado	0,08	9	0,72	0,08	10	0,8
Dispon. Caract. Topográficas y costo terreno	0,06	8	0,48	0,06	7	0,42
Facilidades de distribución	0,08	9	0,72	0,08	10	0,8

Comunicaciones	0,06	10	0,6	0,06	8	0,48
Leyes y reglamentos	0,06	9	0,54	0,06	8	0,48
Condiciones de vida	0,06	6	0,36	0,06	7	0,42
Clima	0,06	9	0,54	0,06	9	0,54
Acciones para evitar contaminación medio ambiente	0,06	9	0,54	0,06	8	0,48
TOTAL	1,00		9,00	1		8,68

Elaborado por: Epsón Briones.

4.2.4. Proceso Productivo/Operacional.

La empresa recibirá la masa de almidón de yuca ya producidas en la planta, para lo cual realizara el proceso de empacada y congelado al vacío en las cajas corrugadas de cartón y su posterior estiba en las cámaras de fríos en pallets para esperar su ingreso al contenedor de 20 pies.

4.2.5. Distribución instalaciones (lay-out).

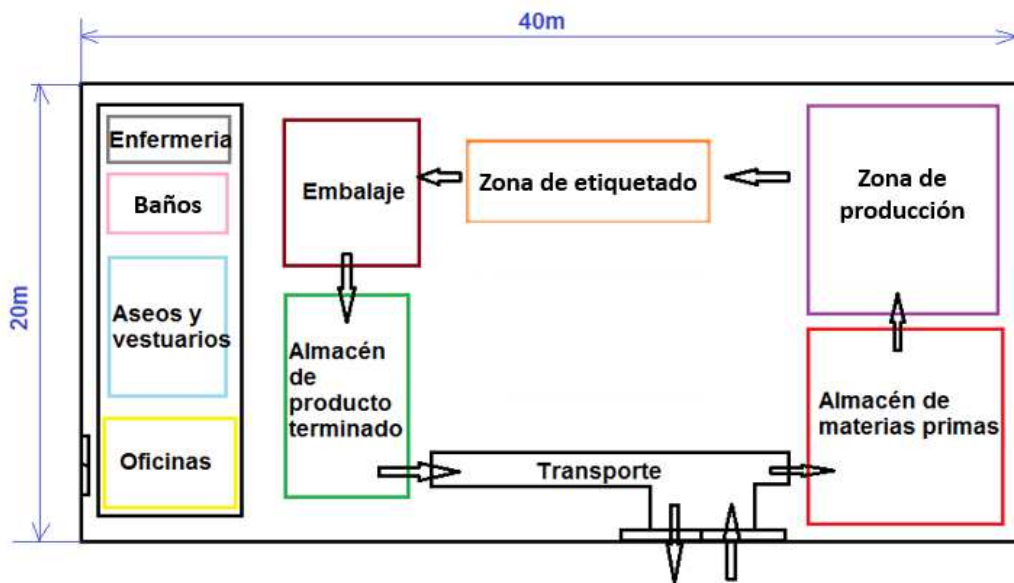
La distribución de instalaciones se refiere a la organización del espacio físico que implica determinar dónde irán los departamentos, los grupos de trabajo dentro de esos departamentos, las máquinas y los puntos de inventario de existencias dentro de las instalaciones de producción¹⁰.

Según Martínez (2013)¹¹ las instalaciones desempeñan un papel más que importante dentro de la organización, no solo albergan a la misma, también la ayudan en el proceso y capacidad productiva de esta.

¹⁰https://docs.google.com/presentation/d/1zzdLyBlbiPR3TFASNdEi5CREr_x86Qfbjm_LHZ6oPnA/edit#slide=id.p30

¹¹ Martínez Illescas Sandra Paola, 2013. Distribución de las instalaciones y capacidad productiva. Universidad Popular Autónoma de Veracruz. En línea. Consultado en: mayo 12 de 2015. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/distribucion-de-las-instalaciones-y-capacidad-productiva-en-la-empresa/>

El diseño y la distribución de las instalaciones, permite utilizar de manera más eficiente el espacio disponible con que se cuenta, así como facilitar el proceso de manufactura, minimizando inversiones en equipo y tiempo de producción y como consecuencia disminuye los costos en el manejo de los materiales.



4.2.6. Plan de abastecimiento de materia prima.

Revisando la web, Martínez (2013)¹² da a conocer que el abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento.

La siguiente tabla, es proporcionada por los proveedores, quienes muestran la cantidad de materia prima que necesitan para la elaboración de la masa de almidón de yuca.

¹² Ibidem

Tabla 24 *Materia prima requerida.*

MATERIA PRIMA DIRECTA				
Recurso	Uso	Medida	Costo U.	Costo por caja.
Almidón	10	Kilos	\$1,50	\$15,00
Huevos	8	Cubeta (24 u)	\$2,50	\$20,00
TOTAL				\$35,00

Elaborado por: Epsón Briones.

4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos.

Los insumos requeridos para la exportación de masa de almidón de yuca, son los siguientes:

Tabla 25 *Insumos requeridos.*

PRODUCCIÓN	UNIDADES DE 1000 CC	TOTAL DE CAJAS DE 12 UNIDADES	FUNDAS PARA EL SELLADO AL VACÍO REQUERIDAS	CAJAS REQUERIDAS	ETIQUETAS REQUERIDAS
Diaria	120	10	120	10	120
Semanal	840	70	840	70	840
Mensual	3360	280	3360	280	3360
Bimensual	6720	560	6720	560	6720
Anual	40.320	3.360	40.320	3.360	40.320

Elaborado por: Epsón Briones.

El costo promedio por caja en cuanto a insumos se refiere es de \$14,00.

4.2.8. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra.

Para la mano de obra, se contratara personal residente en la ciudad de Manta, quienes serán los encargados de llevar a cabo los controles de calidad y manipuleo del producto previo a su exportación.

Tabla 26 *Mano de obra requerida.*

C	MANO DE OBRA	SUELDO	12,15% APOORTE PAT	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	SUELDO * 8,33% FDO RESERVA	VACACIONES	TOTAL MES
1	Calidad	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 31,25	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 829,13
3	Operarios (\$400 C/U)	\$ 1.200,00	\$ 145,80	\$ 100,00	\$ 31,25	\$ 99,96	\$ 50,00	\$ 1.627,01
1	Bodeguero	\$ 420,00	\$ 51,03	\$ 35,00	\$ 31,25	\$ 34,99	\$ 17,50	\$ 589,77
	TOTAL	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 31,25	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 829,13

Elaborado por: Epson Briones.

Al conocer el valor mensual con los beneficios que recibirá la mano de obra directa e indirecta del proyecto, esta es estimada de acuerdo a la inflación para los años de vida útil.

4.2.9 Plan de abastecimiento de tecnología de producción.

La empresa necesitará de maquinarias y herramientas que serán de gran importancia para la producción de la masa de almidón fresca congelada y con ello poder cumplir la demanda que atenderá el proyecto. En la siguiente tabla se detalla la información referente a este punto.

Tabla 27 *Maquinaria requerida.*

CANTIDAD	DETALLE DE MAQUINARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Congelador industrial	\$900	\$900
2	Prensa empacadora al vacío	\$650	\$1300
5	Batidoras industriales	\$110	\$550

5	Compactadores de masa	\$70	\$350
5	Coladores industriales	\$52	\$260
2	Envasador industrial	\$530	\$1060
3	Etiquetador	\$150	\$450
1	Balanza industrial	\$210	\$210
2	Lavador de fundas	\$410	\$820
4	Mezclador	\$200	\$800
TOTAL			\$6700

Elaborado por: Epsn Briones.

4.3. Plan Organizacional.

4.3.1. Datos generales de la empresa.

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, cuyos datos generales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 28 Datos generales de la empresa.

RAZÓN SOCIAL	ALMIYUC BRIODEL S.A.
CONTACTO	Ing. Epsn Briones.
PRODUCTO QUE EXPORTA	Masa de almidón de yuca fresca congelada y empacada al vacío
CORREO ELECTRONICO	epsnbriones@gmail.com
UBICACIÓN	Manta, Cdla. Universitaria.
TELEFONO DE CONTACTO	0982232843
REDES SOCIALES	Epsn.briones en Facebook, twitter e instagram.

Elaborado por: Epsn Briones.

4.3.2. Proceso de toma de decisiones.

Como su palabra lo dice, la toma de decisiones es un proceso mediante el cual los socios de la empresa o directivos toman decisiones de diferentes contextos cuando la empresa pasa por situaciones que perjudican la buena marcha de la misma.

Es decir que la toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a efecto de resolver un problema actual o potencial, aun cuando no se evidencia un conflicto.

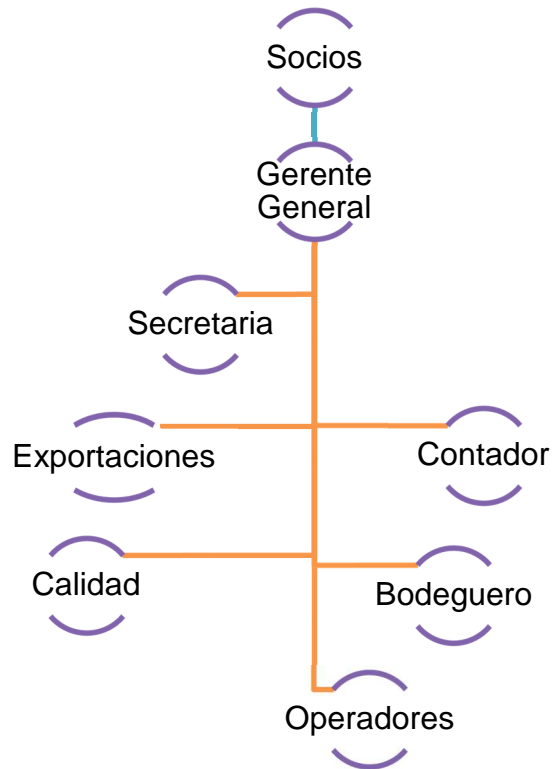
En términos básicos según Heliriegel, y Slocum (2004)¹³ es el “proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción”.

Por su parte Stoner (2003) defiende la toma de decisiones como “el proceso para identificar, identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”.

4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama.

La empresa no tiene un organigrama organizacional donde se estipule la función de cada uno de los directivos, pero de acuerdo al cargo de cada uno de su directiva, el organigrama quedaría de la siguiente manera:

¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones



Elaborado por: Epson Briones.

4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades.

De acuerdo al nivel que se refleja en el organigrama empresarial se detalla las funciones que cada uno desempeña, a saber:

Con base en el organigrama, se detallan las diversas funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la empresa.

Socios:

Conforman la parte de inversión de la empresa, son las personas que aportan con capital para el funcionamiento de la misma, por lo tanto son los principales responsables de su perfecta administración, deberán trabajar en conjunto con todos los departamentos.

Gerente General:

Es el encargado de administrar la empresa, deberá desempeñar funciones de dirección, control y supervisión de todo el proceso que concierne a la actividad de la empresa. Será designado por parte de los socios y deberá establecer metas para el cumplimiento de objetivos según lo que la empresa pretenda.

Exportación:

Es la persona indicada para llevar los procedimientos en los temas de exportación de la masa de almidón; deberá tener conocimiento de comercio exterior, y reportar junto al departamento de producción la cantidad de producto disponible para enviar hacia territorio chileno.

Contador:

Es el encargado de la parte contable y tributaria de la empresa, deberá tener de manera diaria las diferentes obligaciones de la empresa de igual manera llevará el control del personal en temas de recursos humano.

Secretaria:

Será la asistente y encargada de llevar la documentación, cuadro de cita y demás aspectos relativos a su puesto.

Bodeguero:

Es la persona que trabaja en la parte operativa de la empresa, que llevará el control de las materias primas e insumos que se requieren para la producción de masa de almidón de yuca fresca congelada, de igual forma deberá llevar el inventario y la cantidad de producto disponible para cumplir con las metas propuestas.

Operadores:

Son el motor de la empresa, las personas que directamente están encargadas de la producción, serán especializadas en el manejo de las maquinarias y herramientas que dispone la empresa, cumplirán con un horario de trabajo y deberán cumplir todas las disposiciones a ellos encomendadas.

4.3.5. Marco legal relacionado a la operación de la empresa.

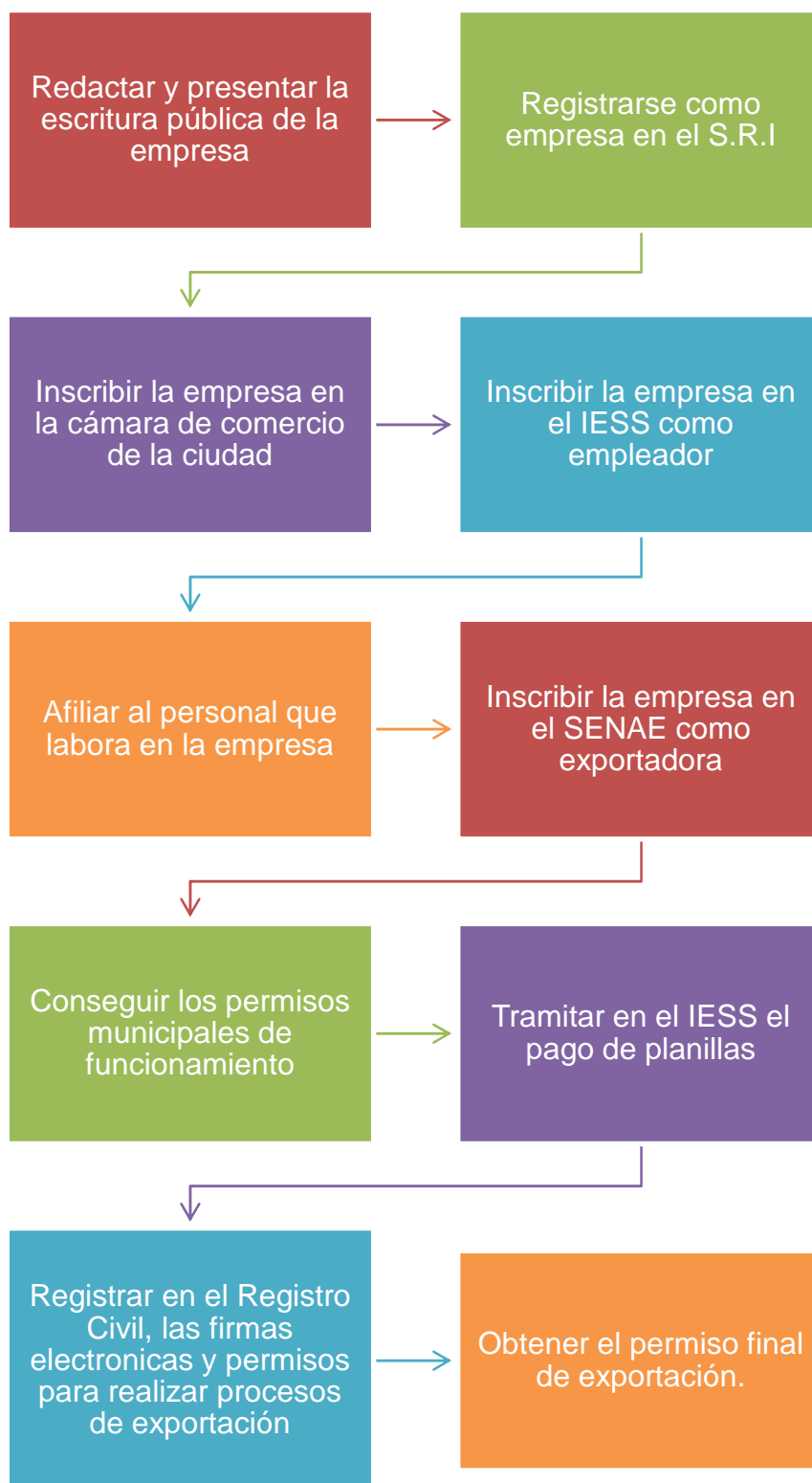
Al referirnos al marco legal, se está refiriendo a las formas o modalidades legales para operar.

De lo investigado se puede concluir que la elaboración y producción de masa de almidón de yuca, pertenece al grupo de las *empresas industriales*, razón por la cual la organización artesanal de productores de están sujetas a leyes y normas como: “Ley de Compañías, Código tributario/SRI, Ley de Seguridad Social I.E.S.S., Código de trabajo, Ley Orgánica del Distrito Municipal, las mismas que son necesarias para el funcionamiento de las actividades comerciales, mejorando las relaciones entre comerciantes, y optimizar el desarrollo empresarial”. Paredes (2012)¹⁴.

La empresa para poder establecerse como una empresa exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada al mercado internacional, debe seguir una serie de pasos, permisos y patentes para poder constituirse como tal.

¹⁴ Paredes Alencastro Alva Azucena, 2012. Creación de una PYMES para prestar asesoramiento tributario en la ciudad de Quito, sector L Floresta. Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas. Pdf. Consultado: 15 de mayo de 2015. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/638/1/T-UCE-0003-39>. Pp.11.

Tabla 29 *Marco legal*



Elaborado por: Epsón Briones.

4.3.6 Requerimiento de activos.

La empresa para dar inicio a las operaciones como exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada, debe de requerir de ciertos activos, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 30 *Requerimiento de activos.*

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS.	
DETALLE	COSTO POR ACTIVO
EDIFICIO Construcción y acabados	\$60.000
MAQUINARIAS	\$6.700
EQUIPOS DE OFICINA Papelería e insumos en general, 2 Aires acondicionados	\$2.900
MUEBLES Y ENSERES 4 Escritorios, 8 sillas y 4 archivadores	\$1.020
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN 4 Computadoras de escritorio, 3 impresoras wifi.	\$5.430
TOTAL DE ACTIVOS	\$76.050

Elaborado por: Epsón Briones.

4.3.7 Requerimiento de personal para áreas administrativas.

Siguiendo el organigrama de la empresa, detallado en puntos anteriores, se describe en la siguiente tabla, el personal que se requiere para las áreas administrativas y sus respectivos sueldos con los beneficios de ley.

1.1	Registro del SRI	x											
1.2	Registro Mercantil		x										
1.3	Escritura pública			x									
2	INFRAESTRUCTURA												
2.1	Desarrollo de obra civil				x	x	x	x	x				
2.2	adecuaciones								x				
3	EQUIPAMIENTO									x			
3.1	tecnificación									x			
3.2.	Implementación de enseres												
4	ORGANIZACIÓN												
4.1	Gestión de Talento Humano										x		
4.2	Delegación de Funciones										x		
5	PUESTA EN MARCHA												
5.1	Negociación con proveedores										x		
5.2	Adquisición de M.P. y suministros											x	
5.3	Adecuación de materiales												x

Elaborado por: Epsón Briones

4.3.9. Puesta en marcha.

El plan de puesta en marcha en un negocio tiene como objetivo describir el cronograma con los pasos que se van a dar , este plan debe prever prioridades y fechas de las realizaciones, estudios previos, trámites de conformación de la empresa o sociedad, los respectivos registros ya sea sanitario, mercantil y todo lo que las normas y leyes de comercio exijan; después vendrá la eficiencia operacional y la estrategia, el plan de

contingencia, entre otros puntos que ya se han tratado en puntos anteriores de este capítulo.

4.3.10. Plan de Salida.

Sea cual sea la estrategia que se elija para salir del negocio, se necesita comenzar a trabajar con tiempo en ella. Planear la estrategia de salida con anticipación da el tiempo de hacerlo bien y maximizar la rentabilidad.

Por este motivo, la empresa ha determinado como su plan de salida, el comercializar en mercados similares dentro del continente Americano, como el Argentino y Uruguayo, al ser mercados con tendencia al consumo de almidones.

CAPITULO V: PLAN FINANCIERO

CAPÍTULO V

PLAN FINANCIERO.

5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Definir un plan financiero que demuestre la viabilidad y rentabilidad de la empresa exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada empacada al vacío.

5.2 HORIZONTE DE TIEMPO DE PLAN FINANCIERO.

La empresa para el cumplimiento del objetivo del capítulo deberá determinar la factibilidad del proyecto, para eso los estados contables e indicadores de evaluación financiera están proyectados a un lapso de cinco años, para lo cual se tomará como base la inflación estimada del país en los años considerados.

Con este dato se proyectará todos los datos con el fin de obtener un panorama económico para la empresa en los primeros cinco años de operaciones como exportadora de masa de almidón de yuca fresca congelada.

Según la página del INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la inflación en los próximos cinco años es de:

- 2017 =3,20%
- 2018= 3,50%
- 2019= 2,98%
- 2020= 3,50%
- 2021= 2.98%

5.3 PLAN DE INVERSIÓN.

Las diversas tablas que se presentarán, tienen su base en lo desarrollado en el cuarto capítulo del presente proyecto.

5.3.1 Inversión en activos.

La empresa debe requerir ciertos activos para dar inicio a las operaciones de exportación de masa de almidón de yuca fresca congelada, esta información se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 33 *Inversión en activos.*

DETALLE DE ACTIVOS	VALOR TOTAL POR ACTIVO
Edificio	\$60.000
Maquinarias	\$6.700
Equipos de oficina	\$2.900
Muebles y enseres	\$1.020
Equipos de computación	\$5.430
Activos Diferidos e intangibles	\$1.700
TOTAL DE ACTIVOS.	\$77.750

Elaborado por: Epson Briones

5.3.2 Inversión en capital de operación.

La empresa de acuerdo a los costos y gastos que se han estimado para el primer año de operaciones, ha determinado un capital de operación para los primeros 2 meses de funcionamiento, que precisamente componen el tiempo para la exportación del primer contenedor hacia Valparaíso en Chile.

En la siguiente tabla se muestra el valor por concepto de capital de operación reiterando este dato válido para los dos primeros meses de la empresa.

Tabla 34 *Capital de operación.*

Mano de obra	\$ 34.331,76
Materia prima	\$ 157.920,00
Costos indirectos	\$ 13.022,40
Gastos administrativos	\$12.877,20

Nómina administrativa	\$34.347,60
TOTAL PRIMER AÑO	\$252.558,96
TOTAL DE CAPITAL DE OPERACIÓN 2 PRIMEROS MESES	\$ 42.093,16

Elaborado por: Epson Briones.

5.3.3 Resumen de la inversión total.

Con los datos presentados de acuerdo a las diferentes inversiones que requiere la empresa, se presenta en la siguiente tabla el monto total de la inversión.

Tabla 35 Resumen de la inversión total.

DETALLE DE INVERSIÓN	TOTAL
Inversión en activos	\$77.750,00
Inversión en capital de operación los dos primeros meses	\$42.093,16
TOTAL	\$ 119.843,16

Elaborado por: Epson Briones.

5.3.4 Flujo de depreciaciones de los activos.

La siguiente tabla muestra las diferentes depreciaciones de los activos de acuerdo al tiempo de vida útil.

Tabla 36 *Depreciaciones de activos fijos.*

DETALLE DE ACTIVOS	VALOR	AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021
Edificio	\$60.000	20	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Maquinarias	\$6.700	5	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00	\$ 1.340,00
Equipos de oficina	\$2.900	5	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00	\$ 580,00
Muebles y enseres	\$1.020	5	\$ 204,00	\$ 204,00	\$ 204,00	\$ 204,00	\$ 204,00
Equipos de computación	\$5.430	5	\$ 1.086,00	\$ 1.086,00	\$ 1.086,00	\$ 1.086,00	\$ 1.086,00
TOTAL	\$ 76.050		\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00

Elaborado por: Epson Briones.

5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO.

La empresa al conocer la inversión total requerida para dar inicio a las operaciones de exportación de masa de almidón de yuca fresca congelada hacia el mercado chileno, presenta en los siguientes puntos, la estrategia de financiamiento para cubrir el total de la inversión requerida.

5.4.1 Estrategia de financiamiento.

La empresa cuenta con un socio accionario que aporta con el 30% del total de la inversión, para lo cual el 70% restante, como estrategia se ha optado por la obtención de un préstamo bancario que corresponde como plazo el tiempo total de este plan financiero, es decir, cinco años o 60 meses plazo.

En la indagación de entidades bancarias que otorguen créditos con esta características, se conoció que la Corporación financiera Nacional

emite préstamos con plazos de 60 meses a una tasa de interés anual del 11.15%.

Con estos datos, la estrategia de financiamiento queda estructurada de la siguiente manera.

Tabla 37 Estrategia de financiamiento.

DETALLE	PORCENTAJE DE FINANCIAMIENTO	VALOR FINANCIADO
Socio	30%	\$35.952,95
Préstamo (CFN)	70%	\$83.890,21
TOTAL		\$119.843,16

Elaborado por: Epsón Briones.

5.4.2 Tabla de amortización.

Con base al préstamo otorgado por la CFN, con una tasa de interés mensual del 0,94%, se presenta en la siguiente tabla, los valores correspondientes a los pagos.

Tabla 38 Tabla de amortización.

N°	CUOTA MENSUAL	INTERESES	VALOR CAPITAL	SALDO AL VALOR CAPITAL
0				\$83.890,21
1	\$1.834,45	\$786,47	\$1.047,98	\$82.842,23
2	\$1.834,45	\$776,65	\$1.057,81	\$81.784,42
3	\$1.834,45	\$766,73	\$1.067,72	\$80.716,70
4	\$1.834,45	\$756,72	\$1.077,73	\$79.638,96
5	\$1.834,45	\$746,62	\$1.087,84	\$78.551,13
6	\$1.834,45	\$736,42	\$1.098,04	\$77.453,09
7	\$1.834,45	\$726,12	\$1.108,33	\$76.344,76
8	\$1.834,45	\$715,73	\$1.118,72	\$75.226,04
9	\$1.834,45	\$705,24	\$1.129,21	\$74.096,83
10	\$1.834,45	\$694,66	\$1.139,80	\$72.957,03

11	\$1.834,45	\$683,97	\$1.150,48	\$71.806,55
12	\$1.834,45	\$673,19	\$1.161,27	\$70.645,29
13	\$1.834,45	\$662,30	\$1.172,15	\$69.473,13
14	\$1.834,45	\$651,31	\$1.183,14	\$68.289,99
15	\$1.834,45	\$640,22	\$1.194,23	\$67.095,76
16	\$1.834,45	\$629,02	\$1.205,43	\$65.890,33
17	\$1.834,45	\$617,72	\$1.216,73	\$64.673,59
18	\$1.834,45	\$606,31	\$1.228,14	\$63.445,46
19	\$1.834,45	\$594,80	\$1.239,65	\$62.205,80
20	\$1.834,45	\$583,18	\$1.251,27	\$60.954,53
21	\$1.834,45	\$571,45	\$1.263,00	\$59.691,53
22	\$1.834,45	\$559,61	\$1.274,85	\$58.416,68
23	\$1.834,45	\$547,66	\$1.286,80	\$57.129,89
24	\$1.834,45	\$535,59	\$1.298,86	\$55.831,02
25	\$1.834,45	\$523,42	\$1.311,04	\$54.519,99
26	\$1.834,45	\$511,12	\$1.323,33	\$53.196,66
27	\$1.834,45	\$498,72	\$1.335,73	\$51.860,92
28	\$1.834,45	\$486,20	\$1.348,26	\$50.512,67
29	\$1.834,45	\$473,56	\$1.360,90	\$49.151,77
30	\$1.834,45	\$460,80	\$1.373,66	\$47.778,12
31	\$1.834,45	\$447,92	\$1.386,53	\$46.391,58
32	\$1.834,45	\$434,92	\$1.399,53	\$44.992,05
33	\$1.834,45	\$421,80	\$1.412,65	\$43.579,40
34	\$1.834,45	\$408,56	\$1.425,90	\$42.153,50
35	\$1.834,45	\$395,19	\$1.439,26	\$40.714,24
36	\$1.834,45	\$381,70	\$1.452,76	\$39.261,48
37	\$1.834,45	\$368,08	\$1.466,38	\$37.795,10
38	\$1.834,45	\$354,33	\$1.480,12	\$36.314,98
39	\$1.834,45	\$340,45	\$1.494,00	\$34.820,98
40	\$1.834,45	\$326,45	\$1.508,01	\$33.312,97
41	\$1.834,45	\$312,31	\$1.522,14	\$31.790,83
42	\$1.834,45	\$298,04	\$1.536,41	\$30.254,42
43	\$1.834,45	\$283,64	\$1.550,82	\$28.703,60
44	\$1.834,45	\$269,10	\$1.565,36	\$27.138,24
45	\$1.834,45	\$254,42	\$1.580,03	\$25.558,21
46	\$1.834,45	\$239,61	\$1.594,84	\$23.963,36
47	\$1.834,45	\$224,66	\$1.609,80	\$22.353,57
48	\$1.834,45	\$209,56	\$1.624,89	\$20.728,68
49	\$1.834,45	\$194,33	\$1.640,12	\$19.088,56
50	\$1.834,45	\$178,96	\$1.655,50	\$17.433,06
51	\$1.834,45	\$163,43	\$1.671,02	\$15.762,04
52	\$1.834,45	\$147,77	\$1.686,68	\$14.075,36
53	\$1.834,45	\$131,96	\$1.702,50	\$12.372,86
54	\$1.834,45	\$116,00	\$1.718,46	\$10.654,40
55	\$1.834,45	\$99,89	\$1.734,57	\$8.919,83
56	\$1.834,45	\$83,62	\$1.750,83	\$7.169,00

57	\$1.834,45	\$67,21	\$1.767,24	\$5.401,76
58	\$1.834,45	\$50,64	\$1.783,81	\$3.617,95
59	\$1.834,45	\$33,92	\$1.800,53	\$1.817,41
60	\$1.834,45	\$17,04	\$1.817,41	-\$0,00

Elaborado por: Epson Briones.

En resumen, los pagos a realizar son los siguientes:

Tabla 39 Pagos del préstamo bancario.

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021
Pago de interés	\$8.768,51	\$7.199,17	\$5.443,89	\$3.480,64	\$1.284,76
Pago de capital	\$13.244,92	\$14.814,26	\$16.569,54	\$18.532,80	\$20.728,68
Cuotas mensuales de \$1.834,45	\$22.013,44	\$22.013,44	\$22.013,44	\$22.013,44	\$22.013,44

Elaborado por: Epson Briones.

5.5. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.

Para la proyección de los ingresos que recibirá la empresa se considera como su principal rubro la venta de masa de almidón de yuca fresca congelada en el mercado chileno.

5.5.1 Proyección de las ventas en unidades.

Se considera como unidad para estimar las ventas, a las cajas de 12 unidades de 1000 gramos cada una, con este precedente la empresa ha determinado un crecimiento del 5% anual y en cumplimiento con la demanda que atenderá el proyecto que ha sido calculada en el tercer capítulo del presente plan de negocios.

Tabla 40 Proyección de las ventas en unidades.

DETALLE DE PRODUCCIÓN	UNIDADES DE 1000 GRAMOS DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA FRESCA CONGELADA	CAJAS DE 12 UNIDADES
BIMENSUAL	6.720	560
ANUAL	40.320	3360
SEGUNDO AÑO	42.336	3528
TERCER AÑO	44.453	3704
CUARTO AÑO	46.675	3890
QUINTO AÑO	49.009	4084

Elaborado por: Epsn Briones.

5.5.2 Proyección del precio.

Con base en la inflación estimada del país y en el costo total unitario que se determinó en el tercer capítulo del presente plan de negocios, se proyecta el precio para cada año.

Tabla 41 Resumen de la inversión total.

AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021
INFLACIÓN	3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%
PRECIO POR CAJA DE 12 U. DE 1000 GRAMOS	\$ 84,00	\$ 86,94	\$ 89,53	\$ 92,67	\$ 95,43

Elaborado por: El Autor.

5.5.3 Proyección de los ingresos en dólares.

Conociendo la cantidad de cajas exportadas y el precio para cada año de la proyección, se realiza una multiplicación simple para conocer el

valor por ingreso en la exportación de masa de almidón de yuca fresca congelada en dólares.

Tabla 42 Ingresos en dólares.

INGRESOS EN DÓLARES	VALOR
2017	\$ 282.240,00
2018	\$ 306.736,17
2019	\$ 331.670,76
2020	\$ 360.457,13
2021	\$ 389.758,69

Elaborado por: Epsón Briones.

5.6 PROYECCIÓN DE LOS COSTOS.

La empresa determina sus costos en mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación.

5.6.1 Mano de obra.

La mano de obra se detalló en el cuarto capítulo del presente proyecto, por tal razón se presenta en la siguiente tabla los valores correspondientes a cada año proyectado.

Tabla 43 Mano de obra proyectado.

DETALLE DE MANO DE OBRA	INFLACIÓN 3,20% 2017	INFLACIÓN 3,50% 2018	INFLACIÓN 2,98% 2019	INFLACIÓN 3,50% 2020	INFLACIÓN 2,98% 2021
Calidad	\$ 9.349,80	\$ 10.298,19	\$ 10.605,08	\$ 10.976,68	\$ 11.303,79
Operadores	\$ 18.324,60	\$ 20.208,25	\$ 20.810,45	\$ 21.539,65	\$ 22.181,53
Bodeguero	\$ 6.657,36	\$ 7.325,18	\$ 7.543,47	\$ 7.807,79	\$ 8.040,46
TOTALES	\$ 34.331,76	\$ 37.831,61	\$ 38.959,00	\$ 40.324,12	\$ 41.525,78

Elaborado por: Epsón Briones.

5.6.2 Materia prima.

Con base en el cuarto capítulo del presente proyecto, donde se detalló la cantidad requerida de materia prima e insumos, se ha expresados los valores correspondientes a este rubro.

Tabla 44 Materia prima proyectada.

AÑOS PROYECTADOS	VALOR POR CONCEPTO DE MATERIA PRIMA
2017	\$ 157.920,00
2018	\$ 171.626,19
2019	\$ 185.577,69
2020	\$ 201.684,34
2021	\$ 218.079,26

Elaborado por: Epson Briones.

5.6.3 Costos indirectos de fabricación.

En la siguiente tabla se detalla los valores correspondientes a aquellos rubros considerados como indirectos en la producción de masa de almidón de yuca fresca congelada.

Tabla 45 Costos indirectos de fabricación.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Energía eléctrica	\$618,00	\$636,54	\$655,64	\$675,31	\$695,56
Depreciación	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00
Agua	\$494,40	\$509,23	\$524,51	\$540,24	\$556,45
Teléfono	\$247,20	\$254,62	\$262,25	\$270,12	\$278,23
Costos logísticos	\$5082,00	\$5260,07	\$5416,82	\$5606,63	\$5773,71

Internet.	\$370,80	\$381,92	\$393,38	\$405,18	\$417,34
TOTAL	\$ 13.022,40	\$ 13.252,39	\$ 13.462,60	\$ 13.707,48	\$ 13.931,29

Elaborado por: Epson Briones.

5.6.4 Total de costos

En resumen los costos proyectados de la empresa para los primeros cinco años son:

Tabla 46 *Total de costos.*

DETALLE DE COSTOS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Mano de obra	\$ 34.331,76	\$ 37.831,61	\$ 38.959,00	\$ 40.324,12	\$ 41.525,78
Materia prima	\$ 157.920,00	\$ 171.626,19	\$ 185.577,69	\$ 201.684,34	\$ 218.079,26
Costos indirectos	\$ 13.022,40	\$ 13.252,39	\$ 13.462,60	\$ 13.707,48	\$ 13.931,29
TOTAL	\$ 205.274,16	\$ 222.710,19	\$ 237.999,29	\$ 255.715,95	\$ 273.536,33

Elaborado por: Epson Briones.

5.7 PROYECCIÓN DE LOS GASTOS.

5.7.1 Gastos de personal de áreas administrativas.

Con base en el requerimiento de personal para las áreas administrativas, se detalla los valores por concepto de este rubro.

Tabla 47 *Gastos por nómina administrativa.*

PERSONAL ÁREAS ADMIN.	INFLACIÓN 3,20%	INFLACIÓN 3,50%	INFLACIÓN 2,98%	INFLACIÓN 3,50%	INFLACIÓN 2,98%

	2017	2018	2019	2020	2021
Gerente General	\$13.074,30	\$14.411,86	\$14.841,33	\$15.361,37	\$15.819,14
Secretaria	\$6.642,36	\$7.309,65	\$7.527,48	\$7.791,24	\$8.023,42
Exportación	\$7.689,42	\$8.465,82	\$8.718,11	\$9.023,59	\$9.292,49
Contador	\$6.941,52	\$7.639,99	\$7.867,66	\$8.143,34	\$8.386,01
TOTALES	\$34.347,60	\$37.827,32	\$38.954,57	\$40.319,54	\$41.521,06

Elaborado por: Epsn Briones.

5.7.2 Otros gastos administrativos.

Tabla 48 Total de costos.

DETALLE DE GASTOS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Energía eléctrica	\$495,36	\$512,72	\$528,00	\$546,50	\$562,78
Amortización	\$340,00	\$340,00	\$340,00	\$340,00	\$340,00
Agua	\$494,40	\$509,23	\$524,51	\$540,24	\$556,45
Teléfono	\$247,20	\$254,62	\$262,25	\$270,12	\$278,23
Internet	\$370,80	\$381,92	\$393,38	\$405,18	\$417,34
Presupuesto de promoción y publicidad	\$1362,24	\$1409,97	\$1451,99	\$1502,87	\$1547,65
Insumos de limpieza	\$4953,60	\$5127,17	\$5279,96	\$5464,97	\$5627,83
TOTAL	\$12.877,20	\$13.322,81	\$13.720,06	\$14.194,86	\$14.618,11

Elaborado por: Epsn Briones.

5.7.3 Total de gastos.

Tabla 49 Total de gastos.

DETALLE DE GASTOS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
NÓMINA ADMINISTRATIVA	\$34.347,60	\$37.827,32	\$38.954,57	\$40.319,54	\$41.521,06
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$12.877,60	\$13.322,81	\$13.720,06	\$14.194,86	\$14.618,11
TOTAL	\$47.224,80	\$51.150,13	\$52.674,63	\$54.514,40	\$56.139,17

Elaborado

por:

La

autora.

5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

Tabla 50 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
EMPRESA EXPORTADORA DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA FRESCA CONGELADA					
PROYECTADO A CINCO AÑOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS POR EXPORTACIÓN	\$ 282.240,00	\$ 306.736,17	\$ 331.670,76	\$ 360.457,13	\$ 389.758,69
COSTOS	\$ 205.274,16	\$ 222.710,19	\$ 237.999,29	\$ 255.715,95	\$ 273.536,33
Materia Prima	\$ 157.920,00	\$ 171.626,19	\$ 185.577,69	\$ 201.684,34	\$ 218.079,26
Mano de Obra	\$ 34.331,76	\$ 37.831,61	\$ 38.959,00	\$ 40.324,12	\$ 41.525,78
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 13.022,40	\$ 13.252,39	\$ 13.462,60	\$ 13.707,48	\$ 13.931,29
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 76.965,84	\$ 84.025,98	\$ 93.671,47	\$ 104.741,18	\$ 116.222,36
GASTOS	\$ 47.284,80	\$ 51.212,23	52738,58367	\$ 54.580,60	\$ 56.207,34
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8.768,51	\$ 7.199,17	\$ 5.443,89	\$ 3.480,64	\$ 1.284,76
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 20.912,53	\$ 25.614,58	\$ 35.488,99	\$ 46.679,95	\$ 58.730,26
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ 3.136,88	\$ 3.842,19	\$ 5.323,35	\$ 7.001,99	\$ 8.809,54
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 17.775,65	\$ 21.772,39	\$ 30.165,64	\$ 39.677,96	\$ 49.920,72
22% IMPUESTO RENTA	\$ 3.910,64	\$ 4.789,93	\$ 6.636,44	\$ 8.729,15	\$ 10.982,56
UTILIDAD NETA	\$ 13.865,01	\$ 16.982,46	\$ 23.529,20	\$ 30.948,81	\$ 38.938,16

Elaborado por: Epson Briones.

5.9 FLUJO NETO PROYECTADO.

Tabla 51 Flujo neto del proyecto.

FLUJO NETO
EMPRESA EXPORTADORA DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA FRESCA CONGELADA
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Cuentas	0	1	2	3	4	5
	INICIO	2017	2018	2019	2020	2021
UTILIDAD NETA		\$ 13.865,01	\$ 16.982,46	\$ 23.529,20	\$ 30.948,81	\$ 38.938,16
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN						
Depreciación		\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00	\$ 6.210,00
Amortización		\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00
Par. Traba. Ingreso de efectivo		\$ 3.136,88	\$ 3.842,19	\$ 5.323,35	\$ 7.001,99	\$ 8.809,54
Partici. Traba. Egreso de efectivo			\$ (3.136,88)	\$ (3.842,19)	\$ (5.323,35)	\$ (7.001,99)
Imp. Renta Ingreso		\$ 3.910,64	\$ 4.789,93	\$ 6.636,44	\$ 8.729,15	\$ 10.982,56
Imp. Renta Egreso			\$ (3.910,64)	\$ (4.789,93)	\$ (6.636,44)	\$ (8.729,15)
TOTAL ACTIVIDADES DE OP		\$ 13.597,52	\$ 8.134,59	\$ 9.877,68	\$ 10.321,35	\$ 10.610,95
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Inversión en Activos Fijos	\$ (77.750,00)					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ (42.093,16)					
TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$ (119.843,16)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO						
Préstamo Bancario	\$ 83.890,21	\$ (13.244,92)	\$ (14.814,26)	\$ (16.569,54)	\$ (18.532,80)	\$ (20.728,68)
TOTAL ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ 83.890,21	\$ (13.244,92)	\$ (14.814,26)	\$ (16.569,54)	\$ (18.532,80)	\$ (20.728,68)
FLUJO TOTAL	\$ (35.952,95)	\$ 14.217,60	\$ 10.302,79	\$ 16.837,34	\$ 22.737,35	\$ 28.820,44

Elaborado por: Epsion Briones.

5.10 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.

Tabla 52 Estado de situación financiera proyectada.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
EMPRESA EXPORTADORA DE MASA DE ALMIDÓN DE YUCA FRESCA CONGELADA.
PROYECCIÓN CINCO AÑOS

Cuentas	AÑOS					
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja	\$ 42.093,16	\$ 56.310,76	\$ 66.613,56	\$ 83.450,89	\$ 106.188,25	\$ 135.008,68
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 42.093,16	\$ 56.310,76	\$ 66.613,56	\$ 83.450,89	\$ 106.188,25	\$ 135.008,68
ACTIVOS FIJOS						
Terreno	\$ 60.000,00	\$ 57.000,00	\$ 54.000,00	\$ 51.000,00	\$ 48.000,00	\$ 45.000,00
Maquinarias	\$ 6.700,00	\$ 5.360,00	\$ 4.020,00	\$ 2.680,00	\$ 1.340,00	\$ -
Equipos de oficina	\$ 2.900,00	\$ 2.320,00	\$ 1.740,00	\$ 1.160,00	\$ 580,00	\$ -
Muebles y enseres	\$ 1.020,00	\$ 816,00	\$ 612,00	\$ 408,00	\$ 204,00	\$ -
Equipos de computación	\$ 5.430,00	\$ 4.344,00	\$ 3.258,00	\$ 2.172,00	\$ 1.086,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 76.050,00	\$ 69.840,00	\$ 63.630,00	\$ 57.420,00	\$ 51.210,00	\$ 45.000,00
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos de constitución	\$ 1.700,00	\$ 1.360,00	\$ 1.020,00	\$ 680,00	\$ 340,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.700,00	\$ 1.360,00	\$ 1.020,00	\$ 680,00	\$ 340,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 119.843,16	\$ 127.510,76	\$ 131.263,56	\$ 141.550,89	\$ 157.738,25	\$ 180.008,68

<u>PASIVOS</u>						
PATICIPACION DE LOS TRABAJADORES		\$ 3.136,88	\$ 3.842,19	\$ 5.323,35	\$ 7.001,99	\$ 8.809,54
Impuestos por Pagar		\$ 3.910,64	\$ 4.789,93	\$ 6.636,44	\$ 8.729,15	\$ 10.982,56
Préstamo Bancario a Corto Plazo		\$ 14.814,26	\$ 16.569,54	\$ 18.532,80	\$ 20.728,68	
Préstamo Bancario a Largo Plazo	\$ 83.890,21	\$ 55.831,02	\$ 39.261,48	\$ 20.728,68		
TOTAL PASIVOS	\$ 83.890,21	\$ 77.692,81	\$ 64.463,14	\$ 51.221,27	\$ 36.459,82	\$ 19.792,10
<u>PATRIMONIO</u>						
CAPITAL SUSCRITO	\$ 35.952,95	\$ 35.952,95	\$ 35.952,95	\$ 35.952,95	\$ 35.952,95	\$ 35.952,95
UTILIDAD RETENIDA ACUMULADA		\$ 13.865,01	\$ 30.847,47	\$ 54.376,67	\$ 85.325,48	\$ 124.263,64
TOTAL PATRIMONIO	\$ 35.952,95	\$ 49.817,95	\$ 66.800,42	\$ 90.329,62	\$ 121.278,43	\$ 160.216,59
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 119.843,16	\$ 127.510,76	\$ 131.263,56	\$ 141.550,89	\$ 157.738,25	\$ 180.008,68

Elaborado por: El Autor.

5.11 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.

Con base en los diferentes estados contables presentados en los puntos anteriores, se determina la factibilidad del proyecto de acuerdo a los diversos indicadores de evaluación financiera.

5.11.1 Indicadores VAN, TIR Y PAYBACK

Se aplica el programa ofimático Microsoft Excel, se procede a calcular estos indicadores que determinen la factibilidad del proyecto.

Tabla 53 *Indicadores de evaluación financiera.*

FLUJO TOTAL	
INVERSIÓN INICIAL	\$ (35.952,95)
AÑO 1	\$ 14.217,60
AÑO 2	\$ 10.302,79
AÑO 3	\$ 16.837,34
AÑO 4	\$ 22.737,35
AÑO 5	\$ 28.820,44
VAN	\$ 28.259,17
TIR	35,46%

Elaborado por: Epson Briones.

El PAYBACK, muestra los siguientes resultados.

Tabla 54 PAYBACK.

PayBack						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo	-35.952,95	14.217,60	10.302,79	16.837,34	22.737,35	28.820,44
Flujo de Efectivo Descontado	-35.952,95	13.022,17	8.643,08	12.937,31	16.001,75	18.577,41
Flujo de Efectivo Descontado Acumulado	-35.952,95	-21.735,35	-11.432,55	5.404,78	28.142,14	56.962,57
El capital se recuperará en el tercer año						

Elaborado por: Epson Briones.

INTERPRETACIÓN.

Los datos obtenidos determinan un VAN positivo y una TIR del 35,46%, para lo cual estos resultados confirman la factibilidad del proyecto, en otras palabras, la empresa muestra un retorno de la inversión en el tercer año de operaciones, por otra parte los diferentes estados contables determinan una utilidad neta positiva durante los primeros cinco años de operaciones, correspondientes al horizonte de tiempo del presente plan financiero.

Con estos valores, la empresa es rentable y viable, por lo que presenta una situación favorable, y en una interpretación final se comprueba su factibilidad.

CONCLUSIONES

- El cumplimiento de los objetivos presentados al inicio del proyecto, dan como resultado el presente plan de negocios, donde en el desarrollo del segundo objetivo demuestra las condiciones de mercado de Chile, un país con una cultura ideológica y de reconocimiento mundial hacia el consumo de almidón, convirtiéndose en un mercado atractivo para la comercialización de este producto, donde se detalla las características demográficas, económicas, sociales y culturales de este país.
- En el tercer objetivo, se planifico determinar por medio del marketing mix el proceso para comercializar la masa de almidón dentro de Valparaíso – Chile, para lo cual el mercado presenta una competencia monopolística, segmentado por un mercado de personas comprendidas por la población económicamente activa y de manera en especial de hombres, quienes según los datos presentados son los mayores consumidores de almidón; dentro de este capítulo se concluye el tener diseñado la forma para comercializar el producto dentro del mercado seleccionado.
- En un cuarto objetivo, se definen los recursos tanto técnicos como organizacionales que permitirán de manera operativa y administrativa el funcionamiento de la empresa, se concluye una inversión en equipos, mano de obra, insumos y materia prima, así como también las normativas vigentes para constituir la empresa.
- Finalmente, se concluye que la empresa es viable al dar cumplimiento del objetivo final donde se demuestra la rentabilidad y factibilidad de la empresa mediante un plan financiero, en cuyos resultados se muestra un VAN, TIR positivos, al igual que el periodo de recuperación de la inversión en el segundo año de operaciones, igualmente los diversos estados demuestran la rentabilidad.

RECOMENDACIONES.

- La realización de proyectos exportables debería tener puntos de información a nivel nacional, si bien es cierto hoy en día, la búsqueda de información se la puede realizar por medio del Internet, se recomienda que organismos como la SENAE, ProEcuador y demás, mantengan una mesa informativa de ayuda sea directa o virtualmente para solucionar las inquietudes en cuanto a la búsqueda de datos de un país en especial, todo esto para que la realización del segundo capítulo del presente plan de negocios sea con mejores resultados.
- La búsqueda de nuevos productos que diversifiquen la matriz productiva del país, debe ser prioridad de los entes gubernamentales y para los organismos de apoyo al emprendimiento, si bien ya existe ministerios que aportan al crecimiento de la microempresa, se recomienda al Estado que promueva, aporte y ayude de manera técnica y económica a aquellas personas emprendedoras que presentan una idea negociadora con potencial para posicionarse en los mercados internacionales.
- Para una mejor elaboración de un plan técnico, se recomienda que las empresas proveedoras tengan dentro de su política comercial el dar información, proformas y cotizaciones sin tantos inconvenientes como existen en la actualidad, todo esto con miras a facilitar la labor del investigador que necesita tener los datos de los diversos equipos, maquinarias y tecnologías necesita implementar para su negocio.
- Finalmente, se destina el plan de negocios como un aporte para el exportador, por lo que se recomienda tomar este proyecto como guía para aquellas personas que deseen internacionalizar su producto, o quieran conocer sobre el mercado aquí seleccionado.

BIBLIOGRAFÍA.

ASAMBLEA Nacional del Ecuador (2010), "Código de la Producción Comercio e Inversiones, Registro Oficial N°351 del 29 de diciembre del año 2012 – Suplemento se especifica en el Artículo 4".

BARRENO, Luis Eco. "Manual de formulación y evaluación de proyectos, primera edición, Quito 2004, 56p, 74p.

BERNAL, Torres César Augusto, (2010). "Metodología de investigación", Pearson Prentice Hall.

INSTITUTO, Nacional de Estadísticas y Censo (INEC); (2010) "Población del Ecuador por principales ciudades"

INSTITUTO Ecuatoriano de Normalización "Procedimiento para la Obtención y Renovación del Certificado de Conformidad Con sello de Calidad INEN".

NASSIR Sapag Chain, MC Grall Hill (2008), "Estrategia Competitiva" Editorial Continental, México. Edición 28 las 5 fuerzas de Porter, 20p. "Preparación y evaluación de Proyecto" ,171p, 196p

PORTER, Michael E.. (2007) "Estrategia Competitiva" Editorial Continental, México. Edición 28, 40p.

Uquillas, C. A. (2008). El Modelo Económico Industrial en el Ecuador. Recuperado el 27 de febrero de 2015, de Economía del Ecuador: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2008au.htm>