



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

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
PASTA DE CACAO ORGÁNICO A PARÍS – FRANCIA.”**

---

**Autores:**

**JULIO CESAR ALBAN BRAVO  
VIVIANA GABRIELA VALDEZ GRACIA**

**Dirigido por:  
Ing. Hugo Vera.**

**Junín;Manabí-Ecuador  
2017**

# NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Junín, en las instalaciones de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los \_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_, a las \_\_h\_\_, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Proyecto de Grado: “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PASTA DE CACAO ORGÁNICO A PARÍS – FRANCIA.**”, para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** los estudiante xxx con C.I. #xxx.

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 1

---

**Ec. Fabián Sanchez**  
DECANO DE LA FACULTAD  
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 2

---

**Ing. Hugo Vera**  
DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 3

---

SINDICO(SECRETARIA) DE LA  
FACULTAD  
SECRETARIO GENERAL DEL TRIBUNAL

# ORDEN DE ENCUADERNADO

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

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

\_\_\_\_\_

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

<b>NOMBRE</b>	<b>FUNCION</b>	<b>FIRMA</b>
Ing. Hugo Vera	Director	
	Profesor-Miembro 1	
	Profesor-Miembro 2	
	Profesor-Miembro 3	

\_\_\_\_\_  
Eco. Fabián Sanchez  
**DECANO DE LA FACULTAD**

# DECLARACIÓN

Nosotros, Julio Cesar Albán Bravo y Viviana Gabriela Valdez Gracia declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros 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.

Egdo. Julio Alban

Egda. Viviana Valdez

# CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de grado titulado “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PASTA DE CACAO ORGÁNICO A PARÍS – FRANCIA.**”, ha sido desarrollado por los egresados, Julio Cesar Albán Bravo y Viviana Gabriela Valdez Gracia, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

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

---

**Ing. Hugo Vera.**  
DIRECTOR DEL PROYECTO

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por ser las personas más importantes de mi vida, por formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos difíciles.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional por compartir conmigo buenos y malos momentos.

**Julio Albán**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme y guiarme a lo largo de mi carrera por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me ha inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una buena educación en el transcurso de mi vida.

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

**Julio Albán**

## **DEDICATORIA**

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

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis padres Luis y Doris por su apoyo, consejos, comprensión, amor por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A mis hermanas por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar. A mi sobrina quien ha sido y es mi motivación, inspiración y felicidad. A mi Mami María por haberme apoyado y motivado en cada momento.

Finalmente en la memoria de mi mamita Brigida que hasta lo último me apoyo con buenos consejos de que cumpla mis metas y sea una excelente profesional.

**Viviana Valdez**



## **AGRADECIMIENTO**

Mi más infinito agradecimiento a DIOS sobre todas las cosas, gracias a su voluntad siempre llegue a alcanzar mis logros, brindándome sus bendiciones en cada una de mis actividades que con mucha fe logre completar, le agradezco a DIOS más que nada por siempre estar cuando se piensa que no hay nada ni nadie para brindarte apoyo, él siempre estuvo hay; Oh gracias mi señor, mi DIOS.

Un agradecimiento muy especial a la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí y a sus autoridades, con excelente cuerpo de maestros y personal de servicio, les agradezco por abrirme las puertas y darme la oportunidad de superarme y ser cada día mejor y así ayudarme a cumplir esta gran meta, que es mi profesión.

A todos mis maestros formadores de esta mente altiva e inquieta que siempre está dispuesta a aprender, que con su noble compromiso a favor de la educación lograron no solo formar un profesional si no también una excelente calidad humana, en este su humilde servidora.

Y un agradecimiento a los tutores conductores de este trabajo, por compartir sus enseñanzas las cuales compartiré con mis semejantes en el momento indicado.

**Viviana Valdez**

# INDÍCE DE CONTENIDO

<b>I INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>14</b>
<b>GENERALIDADES.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 PLAN DE PROYECTO DE GRADO.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.1. TEMA.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.1 Formulación del Problema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.2 Sistematización del Problema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2.3 Delimitación del Problema.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3.1 Objetivo General.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.5 BENEFICIARIOS POTENCIALES.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.6 DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>19</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.1. OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1. Análisis del macro entorno (país – mercado).....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1.1. Factores sociales y culturales.....</b>	<b>20</b>
<b>Perfil del consumidor francés.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1.1.2. Factores Demográficos.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.1.1.3. Condiciones económicas.....</b>	<b>22</b>
<b>Balanza Comercial Francia – Mundo.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1.1.1.5. Factores políticos y legales.....</b>	<b>29</b>
<b>2.1.1.1.6. Tecnología imperante.....</b>	<b>29</b>
<b>2.1.1.2. Microambiente interno (Ecuador).....</b>	<b>29</b>
<b>Factores Sociales, Culturales, Económicos.....</b>	<b>30</b>



<b>CAPITULO III.....</b>	<b>47</b>
<b>PLAN COMERCIAL. ....</b>	<b>47</b>
<b>3.1    Objetivos del Capítulo .....</b>	<b>47</b>
<b>3.2    Análisis del  mercado de referencia.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2.1. Tipo y estructura del mercado .....</b>	<b>47</b>
<b>3.2.2. Análisis de Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos. 48</b>	
<b>3.2.3 Factores Críticos de Éxito y Ventajas Competitivas a Desarrollar .....</b>	<b>48</b>
<b>3.3    PLAN COMERCIAL .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.1. Objetivos del Plan Comercial.....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.2 Mix de marketing. ....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.2.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO. ....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida. ....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.2.1.2. Atributos y Beneficios del Producto .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.2.1.3. Componentes Centrales del Producto .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.2.1.4. Componentes del Envase .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIO .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.2.2.1. Términos de Venta .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.2.2.2. Partida Arancelaria .....</b>	<b>51</b>
<b>3.3.2.2.3. Impacto del Tipo de Cambio en la Fijación del Precio.....</b>	<b>51</b>
<b>3.3.2.2.4. Fijación del precio de venta unitario (De exportación) .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2.2.6. Costo Total Unitario .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2.2.7. Costos Logísticos. ....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2.2.8. Métodos de Cobro  Internacional .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3.2.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3.2.3.1. Modo de Transporte .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3.2.3.2. Puerto de origen y destino. ....</b>	<b>54</b>
<b>3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas. ....</b>	<b>55</b>
<b>3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido .....</b>	<b>56</b>
<b>3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de Transporte.....</b>	<b>56</b>
<b>3.3.2.3.6. Documentación Requerida .....</b>	<b>56</b>
<b>3.3.2.3.7. Exigencias de seguro. ....</b>	<b>57</b>
<b>3.3.2.3.8. Tipos de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios.....</b>	<b>58</b>
<b>3.3.2.3.9. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos .....</b>	<b>58</b>

3.3.2.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN .....	58
3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento.....	58
3.3.2.4.2. Concepto de eslogan.....	58
3.3.2.4.2. Estrategia de Mix de Publicidad.....	59
3.3.2.4.3. Participación en ferias comerciales internacionales. ....	59
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>60</b>
<b>PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>60</b>
4.1. Objetivo del Capítulo.....	60
4.2. Plan Técnico .....	60
4.2.1. Capacidad de Producción a instalarse .....	60
4.2.2. Plan de Producción. ....	60
4.2.3. Localización.....	61
4.2.4. Proceso Productivo/Operacional. ....	62
4.2.5. Distribución Instalaciones.....	62
Distribución de las instalaciones.....	63
4.2.6. Plan de abastecimiento de materias primas.....	63
4.2.7. Plan de Abastecimiento de Insumos.....	64
4.2.8. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra .....	64
4.2.9. Plan de Abastecimiento de Tecnología de Producción .....	64
4.3. PLAN ORGANIZACIONAL.....	66
4.3.1. Datos Generales de la Empresa. ....	66
4.3.2. Proceso de toma de decisiones.....	66
4.3.3. Arquitectura Organizacional .....	66
4.3.4. Distribución de Funciones y Responsabilidades.....	67
4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.....	68
4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	69
4.3.7. Plan de implementación.....	70
4.3.8. Plan de acción a corto plazo .....	71
4.3.9. Puesta en marcha .....	72
4.3.10. Plan de Salida .....	72
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>73</b>
<b>PLAN FINANCIERO. ....</b>	<b>73</b>
5.1. Objetivo del Capítulo.....	73

5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero.....	73
5.3. Plan de inversión.....	73
5.3.1 Inversiones en activos fijos:.....	73
5.3.2. Inversiones en activos diferidos e intangibles.....	74
5.3.3. Inversiones en capital de operación.....	74
5.3.4 Inversión total.....	74
5.3.5. Flujo de depreciaciones de activos fijos. ....	75
5.4. Plan de Financiamiento. ....	76
5.4.1. Estrategia de financiamiento.....	76
5.4.2. Tabla de amortización (de parte financiada con crédito).....	76
5.5. Proyecciones de Ingresos. ....	78
5.5.1. Proyección de las ventas (unidades) ....	78
5.5.2. Proyección de los precios.....	78
5.5.3. Proyección de las ventas (en dólares). ....	79
5.6. Proyecciones de costos y gastos.....	79
5.6.1. Proyección de costos operacionales. ....	79
5.6.1.1. Materia Prima Directa.....	79
5.6.1.2. Mano de obra directa.....	80
5.6.1.3. Costos indirectos de fabricación. ....	80
5.6.1.4. Gastos por nómina administrativa. ....	81
5.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados.....	81
5.8. Flujo Neto proyectado. ....	85
5.9 Evaluación Financiera del proyecto. ....	81
5.9.1. VAN, TIR Y PAYBACK .....	81
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>88</b>
<b>Lista de referencias. ....</b>	<b>89</b>

## RESUMEN

El presente proyecto fue realizado con el fin de establecer una empresa que se dedique al procesamiento y exportación de pasta de cacao orgánico hacia París - Francia, de esta manera poder analizar la implantación de estrategias de comercialización y así verificar la viabilidad del proyecto propuesto.

Se desarrollaron cinco capítulos en el estudio, obteniendo lo siguiente:

En el capítulo I, se plantea las generalidades del proyecto, en primera instancia antecedentes de la problemática presentada al inicio del trabajo investigativo.

En el capítulo II, se conoce información general del mercado desde sus diferentes ámbitos, también se calculan las proyecciones de la oferta y demanda potencial y además se establecen herramientas estratégicas para aplicarlas en la ejecución del proyecto donde se define el horizonte y los propósitos que se deben alcanzar.

El capítulo III, se identifican las características definidas en el mercado, las diferentes propiedades y beneficios del producto que se va a exportar, establecimiento de los medios de transporte a utilizar, las condiciones de la negociación y los métodos de promoción para dar a conocer el producto en el mercado.

En el capítulo IV, se elaboró un plan técnico acorde a las necesidades del tipo de empresa, además se diseñó una estructura organizacional y también se definió el marco legal con el que la compañía trabajará.

En el capítulo V, se desarrolló el análisis financiero de la compañía, utilizando herramientas, indicadores y técnicas aplicables para obtener mayor exactitud en las proyecciones, entre las cuales se puede mencionar: VAN, TIR, y PAYBACK.

Finalmente se redactan las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

**PALABRAS CLAVES:** Pasta de cacao, orgánico, plan de negocio.

## **ABSTRACT**

The present project was carried out in order to establish a company that is dedicated to the processing and export of organic cocoa paste to Paris - France, in this way to analyze the implementation of marketing strategies and thus verify the viability of the proposed project.

Five chapters were developed in the study, obtaining the following:

In chapter I, the generalities of the project are presented, in the first instance, antecedents of the problems presented at the beginning of the research work.

In chapter II, general information about the market is known from its different areas, projections of potential supply and demand are also calculated, and strategic tools are also established to apply them in the execution of the project where the horizon and purposes are defined. must reach.

Chapter III identifies the characteristics defined in the market, the different properties and benefits of the product to be exported, the establishment of the means of transport to be used, the conditions of negotiation and the methods of promotion to publicize the product in the market.

In chapter IV, a technical plan was drawn up according to the needs of the type of company, an organizational structure was also designed and the legal framework with which the company will work was also defined.

In chapter V, the financial analysis of the company was developed, using tools, indicators and applicable techniques to obtain greater accuracy in the projections, among which we can mention: VAN, TIR, and PAYBACK.

Finally, the conclusions and recommendations of the project are written.

**KEY WORDS:** Cocoa paste, organic, business plan.



# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES

### 1.1 INTRODUCCIÓN.

El Ecuador se ve en la necesidad de realizar negociaciones con diferentes mercados, con ello buscar esa competitividad que le permitan acrecentarse económicamente. Esto ha conllevado a que el país busque incentivar y aumentar las exportaciones de productos no tradicionales, y parte de esta estrategia es el cambio de la matriz productiva propuesta por la Vicepresidencia de la República.

Dentro de este preámbulo, el mercado internacional exige productos de mayor calidad, es una práctica lucrativa que ha aumentado en los últimos 100 años, debido a la mejora de medios de transporte; cada país exporta los productos en los cuales posee ventajas competitivas, en relación a los demás mercados. Ecuador es un país rico en recursos naturales posee una variedad de climas, ocupa el sexto lugar en la producción mundial de cacao que ha beneficiado a la economía del país.

La exportación de la pasta de cacao orgánica es una gran oportunidad para incrementar los ingresos de los productores ya que es un producto que el mercado europeo lo valora para la elaboración de sus variados productos reconocidos por el mundo, pero el beneficio no solo será para el productor sino también para quienes lo consuman por ser un producto orgánico y por lo tanto saludable; sin embargo si no existe una planeación adecuada, se corre el riesgo de fracasar en la exportación y generar pérdidas.

Al analizar el país meta como lo es Francia, se observa que las características comerciales los convierte en un país de condiciones favorables para la comercialización de este tipo de productos; en este contexto este país representa una vitrina para los exportadores, adicional a esto, las buenas relaciones comerciales existentes en la actualidad entre Ecuador y los miembros de la Unión Europea permiten determinar cómo el mercado ideal para la exportación de la pasta de cacao orgánica.

El proyecto busca definir los pasos a seguir para realizar el proceso de exportación de la pasta de cacao orgánico hacia París – Francia, para ello se basa en la elaboración de una serie de planes que permitan conocer cada paso para obtener los resultados planteados.

## **1.2 PLAN DE PROYECTO DE GRADO**

### **1.2.1. TEMA.**

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PASTA DE CACAO ORGÁNICO HACIA PARÍS - FRANCIA.”

### **1.2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El problema se presenta como:

Los pasos a seguir para la elaboración de un plan de negocios que permita la exportación de pasta de cacao orgánico con destino hacia la ciudad de París – Francia.

#### **1.2.2.1 Formulación del Problema.**

Al conocer el problema, es necesario formularlo mediante una interrogante que de la pauta para el desarrollo de los diversos planes. En base a ello es necesario preguntar si:

¿Realmente no existe un plan de negocio para la exportación de pasta de cacao orgánico hacia la ciudad de París - Francia?

#### **1.2.2.2 Sistematización del Problema.**

Las preguntas referenciales para la investigación son:

- ¿Qué plan estratégico definirá los lineamientos del mercado meta?
- ¿Cuáles serán las estrategias del marketing mix contenidas en un plan comercial que permitan ingresar al mercado francés?
- ¿Cuáles serían los diversos planes de insumos, de planta y demás concernientes al estudio técnico – organizacional que se debe diseñar para lograr la elaboración y exportación de pasta de cacao orgánico hacia París – Francia?

- ¿Qué debe contener el plan financiero para demostrar la factibilidad y viabilidad de la empresa y comprobar la rentabilidad al exportar pasta de cacao orgánico hacia París – Francia?

### **1.2.2.3 Delimitación del Problema.**

**Tema:** Plan de negocio para la exportación de pasta de cacao orgánico hacia París – Francia.

**Área:** Exportación.

**Espacio:** Desde Agosto a Diciembre 2017

**ORIGEN:** Junín - Manabí – Ecuador.

**DESTINO:** París – Francia.

**Sector:** Comercialización.

**Tiempo:** 2020 – 2024.

### **1.2.3. OBJETIVOS.**

#### **1.2.3.1 Objetivo General.**

Generar un plan de negocio para la exportación de pasta de cacao orgánico hacia París – Francia.

#### **1.2.3.2 Objetivos Específicos.**

- Realizar un plan estratégico donde se analice interna y externamente los factores relevantes al mercado meta.
- Elaborar un plan comercial que defina las estrategias del marketing mix, para ingresar al mercado de París – Francia.
- Establecer mediante un plan técnico - organizacional el uso adecuado de la tecnología y los diversos recursos necesarios para el proceso de exportación.
- Diseñar un plan financiero que demuestre la factibilidad y rentabilidad de la empresa exportadora de pasta de cacao orgánico.

#### **1.2.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Ecuador es un país caracterizado por ser exportador de materia prima, y por tener como su mayor rubro las exportaciones de petróleo, por lo que es necesario el cambio de esta tendencia, por medio del cambio de la matriz productiva, donde se promueva la venta de productos con valor agregado.

Dentro de ese aspecto, la pasta de cacao orgánico es un producto de gran competitividad en el mercado mundial, por lo que con la implementación de tecnología adecuada se puede convertir en un producto de grandes proyecciones para comercializar a nivel internacional.

En otro aspecto, la provincia de Manabí tiene como principal característica la comercialización de productos agrarios y de manera en especial, la ciudad de Junín tiene como su actividad predominante la agricultura, donde es notoria la presencia de cultivos de cacao para lo cual resulta indispensable como materia prima para efectos de la producción de la pasta orgánica.

Con este precedente, el proyecto se justifica porque brinda la oportunidad de incursionar en el mercado internacional con un producto nuevo, con un valor agregado que permita cambiar un poco la monotonía de solo ser exportadores de productos petroleros o pesqueros, y comenzar a diversificar la cartera de productos para mejora de la matriz productiva del Ecuador.

Francia es un mercado con grandes posibilidades de crecimiento, donde la demanda de productos de las características de la pasta de cacao orgánico se ha venido acrecentando en los últimos tiempos; con todos estos precedentes el proyecto resalta su importancia como una oportunidad de negocio con miras a lograr contribuir al desarrollo socio económico del Ecuador, y de manera especial para que las autoras logren aplicar los conocimientos del Comercio Exterior y los Negocios Internacionales adquiridos en su formación profesional.

#### **1.2.5 BENEFICIARIOS POTENCIALES.**

Los principales beneficiarios del proyecto serán los autores del proyecto, quienes aplicaran los conocimientos adquiridos sobre el Comercio Exterior y los Negocios Internacionales; de igual manera empezarán una carrera empresarial con

la implementación de su empresa con ello obtener como resultado la obtención de las metas planteadas.

De manera secundaria, se estará beneficiando a todas las personas involucradas tanto en el proceso productivo como en la exportación propiamente dicha, de esta forma se aportará otorgando beneficios desde los productores de cacao en la provincia de Manabí, hasta los comerciantes en tierras francesas.

### **1.2.6 DISEÑO METODOLÓGICO**

El proyecto tiene un enfoque cuantitativo, puesto que utiliza mediciones numéricas buscando cuantificar, reportar, medir que sucede, por lo que la investigación hará uso de las estadísticas y de programas ofimáticos como el Excel para determinar aspectos como los indicadores de rentabilidad y la evaluación financiera.

Por otra parte el enfoque cualitativo estará aplicado dentro de esta investigación, debido a que este se desarrolla en base a un problema y se debe usar el análisis en los diferentes planes descritos en el transcurso del proyecto

## CAPÍTULO II

### PLAN ESTRATÉGICO

#### 2.1. OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Realizar un plan estratégico donde se analice interna y externamente los factores relevantes al mercado meta

#### 2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Permite definir las diversas estrategias y tácticas para penetrar con éxito al mercado francés.

##### 2.2.1. Análisis del macro entorno (país – mercado)

*Ilustración 1 Mapa de Francia.*



**Fuente:** Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

Francia es uno de los países más modernos del mundo y el más extenso de Europa Occidental, con una superficie de 549.970 Km<sup>2</sup> (Francia metropolitana o Francia Continental); su capital es París y limita al norte con el Canal de la Mancha, el Mar del Norte y Bélgica, al sur con el mar Mediterráneo e Italia, al suroeste con España, Andorra y el mar Cantábrico, al este con Luxemburgo, Alemania y Suiza y al oeste con el Océano Atlántico. (ProEcuador, 2017)

Este perfil en forma resumida nos plantea desde muchos puntos de vista el ambiente comercial que se vive en Europa con el único propósito de mantener una economía diversificada y conlleve a un objetivo real y sostenible ganar beneficios y crecer en nuevos mercados con producto innovadores.

#### **2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales.**

##### **Perfil del consumidor francés.**

En general, los franceses son muy exigentes en función a todo material o producto importado, haciendo énfasis en la calidad y valor agregado que presente determinado producto que requieran en este mercado.

En promedio, el gasto familiar se distribuye así:

*Tabla 1 Distribución en porcentaje del gasto familiar en Francia.*

<b>Vivienda y electricidad</b>	24,4 %
<b>Alimentación, bebidas y tabaco</b>	18,1 %
<b>Transporte y comunicaciones</b>	15,2 %
<b>Esparcimiento y cultura</b>	11,6 %
<b>Bienes Para el hogar y mantenimiento</b>	6,5 %
<b>En vestido</b>	5,3 %
<b>En salud</b>	15,3 %

**Fuente:** Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

**Elaborado por:** Los autores.

La tabla muestra claramente una tendencia dentro de los factores sociales y culturas de los franceses, sobre la distribución en porcentaje del gasto familiar, esto infiere en beneficio del plan de negocios, puesto que los habitantes de este país, procuran utilizar su dinero en alimentación, es común ver las grandes despensas francesas abarrotadas de consumidores, convirtiéndose así en una buena vitrina para la pasta de cacao orgánico.

### 2.2.1.1.2. Factores Demográficos

Dentro de los factores demográficos de Francia se resalta:

*Tabla 2 Factores demográficos de Francia*

<b>Población.</b>	66' 836.154 hab. (2016) Ocupando el puesto veinte en el mundo.
<b>Superficie total.</b>	675 417 km <sup>2</sup> Ocupando el puesto cuarenta y dos a nivel mundial
<b>Densidad poblacional</b>	97 hab./km <sup>2</sup>
<b>Etnias</b>	Etnia francesa 76,9%, bereberes 2,2%, italianos 1,9%, portugueses 1,5%, árabes marroquíes 1,5%, flamencos 1,4%, árabes argelinos 1,3%, vascos 1,3%, judíos 1,2%, alemanes 1,2%, vietnamitas 1%, lemosín 0,5%, otros 8,1%.

**Elaborado por:** Los autores

Esto indica que Francia es un país multidiverso en relación a su población que se identifica con rasgos étnicos de diferentes partes del mundo y es por esto que manejan varios lenguajes entre ellos el inglés; francés; alemán entre otros.

#### **Principales ciudades de Francia con sus habitantes:**

Según la Guía comercial de ProEcuador Francia 2017, este país cuenta con:



*Tabla 3 Principales ciudades de Francia.*

París capital cuenta con 2.273.305 habitantes,
Marsella tiene 850.726,
Lyon con 484.344 habitantes.
Toulouse con 441.802 habitantes,
Niza con 343.304 habitantes,
Nantes con 284.970 habitantes,
Estrasburgo con 271.782 habitantes,
Montpellier con 257.351 habitantes,
Burdeos con 239.157 habitantes,
Lille con 227.560 habitantes.

**Fuente:** Guía Comercial Pro Ecuador Francia 2017.

**Elaborado por:** Los autores

### **Distribución por edad:**

*Tabla 4 Distribución de la población de Francia por edad.*

<b>0-19 años:</b> 18,5% (hombres 6.180.905/mujeres 5.886.849)
<b>20-60 años:</b> 64,7% (hombres 21.082.175/mujeres 21.045.867)
<b>61 años y más:</b> 16,8% (hombres 4.578.089/mujeres 6.328.834) (2017 est.)

**Fuente:** Recuperado del sitio web: [http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion_por_edad.html).

**Elaborado por:** Los autores

Este indicador demuestra que el mayor porcentaje de habitantes franceses oscilan entre los 20 y 60 años, edad correspondiente a la población económicamente activa y por ende aquellos consumidores con capacidad para adquirir la pasta de cacao orgánico.

#### **2.2.1.1.3. Condiciones económicas**

Las principales condiciones económicas presentadas en Francia son:

## Moneda.

*Ilustración 2 Euro*



**Fuente:** Recuperado del sitio web:

[http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion_por_edad.html)

**Elaborado por:** Los autores

El euro (EUR o €) es la moneda común para las naciones que pertenecen a la eurozona<sup>1</sup>. Las monedas de euro tienen dos lados diferentes, un lado común (anverso) para todos los países, el cual indica el valor de la moneda y un lado nacional (reverso) con el diseño escogido por cada uno de los países.

---

<sup>1</sup> **Eurozona;** denominada oficialmente zona del euro y llamada también zona euro, es el conjunto de Estados miembros de la Unión Europea que han adoptado el euro como moneda oficial (19 Estados), formando así una unión monetaria. Su creación data del 1 de enero de 1999

## **PIB**

La siguiente tabla muestra información relevante acerca del PIB francés.

Tabla 5 Descripción de los indicadores económicos de Francia

<b>PIB</b>	USD 2.58 billones
<b>Crecimiento PIB</b>	0.1%
<b>Composición del PIB por sector</b>	Agricultura: 1.9% Industria: 18.3% Servicios: 79.8%
<b>Moneda oficial</b>	Euro
<b>Tasa de cambio</b>	0,84 Euros por USD
<b>Tasa de inflación anual</b>	1.3%
<b>Inversión Bruta</b>	19.9%
<b>Stock de dinero</b>	USD 2.751 billones
<b>Reservas de moneda internacional y oro</b>	USD 171.9 mil millones

**Fuente:** The World Factbook, diseñado por la dirección de inteligencia comercial e inversiones, ProEcuador.

**Elaborado por:** Los autores

## COMERCIO EXTERIOR DEL PAÍS

### Principales productos y destinos de exportación

La canasta de productos exportados por Francia es diversa, los principales productos de acuerdo a su participación en el 2017 son aviones y demás vehículos aéreos de peso en vacío superior a 15000k con 7.48%, materias no especificadas en otra parte 5.04%, los demás medicamentos y preparados 3.59%, otros aceites de petróleo y preparaciones 1.44% vehículos 1.25%, entre otros. Aviones y demás vehículos aéreos presentan una tasa de crecimiento promedio anual desde el 2012 hasta el 2016 de 15.98%, turborreactores de 12.57% seguido otros aceites de petróleo y preparaciones con 10.29% como se puede observar a continuación

Tabla 6 Principales productos exportados por Francia al mundo.

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR FRANCIA AL MUNDO</b>					
<b>MILES USD FOB</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Aviones y demás vehículos aéreos de peso en vacío superior a 15000k	23,957,011	35,831,627	38,751,580	42,383,416	43,344,725
Materias no a otra parte especificadas	11,533,304	12,592,674	14,977,916	14,029,933	29,235,777
Los demás medicamentos preparados	21,801,884	21,030,309	21,067,331	21,664,563	20,811,707
Otros aceites de petróleo y preparaciones	5,639,775	7,165,695	9,675,412	9,310,723	8,343,769
Vehículos automóviles transporte de personas	7,184,582	8,821,756	11,165,696	8,378,311	7,265,517
Los demás vinos, mosto de uva	4,900,930	5,251,265	6,385,432	6,557,120	6,033,651
Las demás partes de aviones o helicópteros	4,208,543	4,466,073	4,965,133	5,323,172	6,033,651

**Fuente:** Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

**Elaborado por:** Los autores

### **Principales productos importados y países proveedores**

Los principales productos que Francia importó del mundo de acuerdo a su participación en el 2016 fueron aceites crudos de petróleo con 6.70%, otros aceites de petróleo 4.53, gas natural 2.70%, los demás medicamentos preparados 2.22%, materias no especificadas en otra parte 2.07%, las demás partes de aviones o helicópteros 2.06% entre otros.

Tabla 7 Principales productos importados por Francia desde el mundo.

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR FRANCIA DESDE EL MUNDO</b>					
<b>MILES USD FOB</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Aceites crudos de petróleo	31,789,733	35,319,187	52,125,900	47,566,402	45,593,751
Otros aceites de petróleo y preparaciones	16,172,457	21,412,896	30,754,300	30,885,180	30,818,918
Gas natural, en estado gaseoso	12,173,662	12,138,800	15,627,997	17,378,255	18,335,889
Los demás medicamentos preparados	16,292,084	16,157,948	16,493,471	16,493,312	15,096,912
Materias no a otra parte específicas	126,600	140,186	408,446	491,713	14,121,296
Vehículos automóviles transporte personas con motor	13,773,681	13,974,411	15,761,099	14,024,546	14,093,955
Teléfonos, incluidos los teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas	5,736,989	5,007,282	5,471,456	4,885,370	5,709,447

Fuente: Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

Elaborado por: Los autores

### **Balanza comercial de Francia**

Francia mantiene un déficit comercial en los últimos 5 años. En el período 2012 – 2016 las importaciones decrecieron a una tasa promedio anual del 1.52% mientras que las exportaciones decrecieron a un ritmo del 1.96%.

*Tabla 8 Balanza Comercial de Francia*

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Exportaciones	616.466.849	484.722.802	524.325.218	596.828.284	569.572.593
Importaciones	717.058.665	560.805.714	610.658.852	720.459.939	674.467.572
Balanza Comercial	100.591.816	76.082.912	86.333.634	123.631.655	104.894.979

**Fuente:** Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

**Elaborado por:** Los autores

Si se efectúa un análisis de la balanza comercial petrolera y no petrolera podemos verificar que durante los últimos 5 años la balanza comercial petrolera y no petrolera ha sido deficitaria.

En base a la información que plantean tanto en importación y exportaciones de Francia se demuestra el grado de competitividad que mantiene este país con las grandes potencias comerciales y lo cual serviría para apertura rutas a nuevos mercados y posibles consumidores del producto como lo es la pasta de cacao orgánico.

#### **2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.**

El identificar la competencia permitirá a la empresa tomar decisiones asertivamente y diseñar estrategias adecuadas para mejorar la oferta del producto a exportar. Por medio de este análisis la empresa podrá determinar factores indispensables en el conocimiento del mercado, logrando incursionar de manera correcta en él. Dentro del estudio se determinó la competencia principalmente en:

*Tabla 9 Países exportadores de cacao*

<b>PAÍS</b>	<b>2016</b>
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	26%
<b>HOLANDA</b>	10%
<b>MALASIA</b>	9%
<b>MÉXICO</b>	8%
<b>BRASIL</b>	7%

**Fuente:** Páginas web de las empresas citadas.

**Elaborado por:** Los autores

La tabla permite conocer cuáles son las principales países dedicados a la producción y exportación de pasta de cacao, por tal razón da la pauta para conocer a los competidores directos.

#### **2.1.1.1.5. Factores políticos y legales**

Francia es una República Parlamentaria que se rige por la Constitución de la V República aprobada por referéndum el 28/9/1958. La Constitución prevé un Parlamento bicameral: la Asamblea Nacional, que consta de 577 diputados elegidos por un período de cinco años en sufragio universal directo, por un sistema mayoritario a dos vueltas; y el Senado, que cuenta con 348 miembros, elegidos por sufragio universal indirecto con mandato de seis años y se renueva por mitad cada 3 años. (ProEcuador, 2017)

#### **2.1.1.1.6. Tecnología imperante**

El 40% de la población en Francia accede a Internet desde sus casas o sus oficinas, accediendo de esta manera a la música, videos, software, información de todo tipo y obviamente, para comunicarse con personas de todo el mundo. No obstante lo dicho, Francia se encuentra algo retrasada si se la compara con el uso de Internet en otros países de Europa. Esto se debe, según investigaciones de quienes saben, al alto costo del equipamiento y a la escasa información en El idioma francés con que cuenta la web. (ProEcuador, 2017)

Como se aprecia en los argumentos citados, la tecnología es una de las principales características de Francia, por lo que este proyecto puede usar dentro de sus estrategias el uso de herramientas para promocionar la pasta de cacao orgánico dentro de este mercado.

#### **2.1.1.2. Microambiente interno (Ecuador)**



Ilustración 3 Mapa de Ecuador



### **Factores Sociales, Culturales, Económicos**

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población del Ecuador alcanzará los 15, 774,749 habitantes en el 2016, y se calcula que la densidad demográfica es de 55.6 habitantes por kilómetro cuadrado. (INEC, 2016)

El Ecuador bordea una tasa de crecimiento inter censal anual de 1.95% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas, asentados en tres regiones del país, excepto la región insular.

Según datos del INEC, el 75% de la población reside en los centros urbanos, mientras que el 25% habita en la parte rural del país. Los ecuatorianos están concentrados principalmente en las regiones de la Costa y la Sierra.

De acuerdo a los datos proyectados para el 2016 por el INEC, dentro de los grupos poblacionales el más numeroso es el comprendido entre las edades 10-14 años con 9.72%, seguido del grupo entre 5-9 años con 9.65%. La población femenina se estima represente el 50.06% del total y la masculina el 49.94%.

### **Factores Económicos**

El PIB del Ecuador ha presentado una tendencia creciente, es así como, la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 2012-2016 es del 4.20%. En el 2015, el PIB fue de USD 89,834 millones y el PIB per cápita alcanzó los USD 5,428.

La inflación en el Ecuador registrada en el 2016 fue de 3.46%, manteniéndose más baja que países latinoamericanos como Argentina, Uruguay y Brasil.

La construcción es el principal sector que compone el PIB, representando en el 2016 el 12.80% de participación. Otros sectores importantes incluyen Servicios, comercio al por mayor y menor e Industria Manufacturera.

### **Relación bilateral Ecuador – Francia**

La Balanza Comercial de Francia se ha mantenido positiva durante los últimos cinco años, alcanzando para el 2016 el valor de USD 82 millones. Las exportaciones crecieron en un 10.87% y las importaciones crecieron en un 14.84%.

Tabla 10 Balanza Comercial Ecuador - Francia

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Exportaciones</b>	160,376	143,902	204,281	209,904	238,969
<b>Importaciones</b>	84,119	92,564	84,972	130,407	156,326
<b>Balanza Comercial</b>	76,257	51,337	119,309	79,497	82,643

Fuente: Guía Comercial Pro Ecuador Francia 2017.

Elaborado por: Los autores

Si se efectúa un análisis de la balanza comercial petrolera y no petrolera se puede verificar que durante los últimos 5 años la balanza no petrolera ha sido favorable alcanzando el saldo más alto en el 2016, USD 82,643 miles.

### **Exportaciones a Francia desde Ecuador**

En el cuadro inferior se presentan los principales productos que el Ecuador exportó a Francia considerando las ventas del año 2012. Los productos son:

*Tabla 11 Principales productos exportados por Ecuador hacia Francia*

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ECUADOR HACIA FRANCIA</b>					
<b>MILES USD FOB</b>					
<b>DESCRIPCION (arancel)</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Los demás camarones congelados (030613)	53,150	44,839	77,557	97,752	124,945
Palmitos en conservas (200891)	28,095	20,072	19,282	25,990	25,519
Los demás filetes y demás carnes de pescado no contemplados en otra parte (030411).	724	3,603	5,121	2,451	694
Las demás preparaciones y conservas de pescado. (030569)	3,702	1,454	2,120	6,615	5,127
Los demás purés y pastas de las demás frutas y otros frutos.(200799)	128	145	688	489	1,285
Atunes en conserva (160414)	35,891	32,895	31,028	41,304	50,991
Cacao en grano crudo, los demás excepto para siembra.(180110)	2,501	119	57	578	857

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, consultado en Agosto del 2017.

**Elaborado por:** Los autores

### **Importaciones desde Francia hacia Ecuador.**

El siguiente cuadro muestra los principales productos al 2016, señalados a nivel de 10 dígitos, que el Ecuador importa de Francia, el mismo que presenta la siguiente información:

Tabla 12 Principales productos importados por Ecuador desde Francia.

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ECUADOR DESDE FRANCIA</b>					
<b>MILES USD FOB</b>					
<b>DESCRIPCION (arancel)</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Demás medicamentos para uso humano (300490)	6,896	6,564	7,912	9,879	3,797
Demás vacunas para medicina (300220)	1,561	3,615	1,396	3,126	5,272
Partes de teléfono, incluidos telefónicos móviles y otras redes inalámbricas (851711)	641	211	515	5,354	4,097
Demás preparaciones de belleza no contempladas en otra parte (330430)	1,930	1,408	1,295	1,968	2,128
Metionina (293040)	1,989	2,049	2,025	1,468	1,881
Perfumes y aguas de tocador (330300)	3,161	2,902	1,701	767	1,829
Vitaminas y sus derivados (293631)	229	491	479	1,154	461

Fuente: Banco Central del Ecuador, consultado en Septiembre del 2017.

Elaborado por: Los autores

Tabla 13 Productos potenciales para el mercado francés.

<b>SUBPARTIDA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>0803.00</b>	Bananas o Plátanos Frescos O Secos	DILEMAS
<b>1604.13</b>	Sardinas, Sardinelas Y Espadines En Conversa, Entero O En Trozos	DILEMAS
<b>1604.20</b>	Demás Preparaciones Y Conservas De Pescado.	ESTRELLAS
<b>2007.99</b>	Demás Compotas, Jaleas, Pasta De Cacao Orgánicos, Pures Y Pastas De Frutas	DILEMAS
<b>0302.32</b>	Atunes De Aleta Amarilla, Frescos O Refrigerados Excluidos Hígados	ESTRELLAS
<b>0304.91</b>	Filetes y Demas Pescados Congelados	ESTRELLAS
<b>0603.90</b>	Flores Y Capullos, Para Ramos O Adornos, Secos, Blanqueados	ESTRELLAS
<b>0804.50</b>	Guayabas, Mangos Y Mangostanes, Frescos O Secos.	ESTRELLAS
<b>180300</b>	Cacao Orgánico	ESTRELLAS

Fuente: Guía Comercial ProEcuador Francia 2017.

Elaborado por: Los autores

La tabla muestra una información importante para el desarrollo de este proyecto, al dar como producto potencial dentro del territorio francés al cacao orgánico que se exporten a ese país.

## **2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

### **2.2.2.1 Antecedentes Generales y Evolución**

La elaboración de un producto es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos para que estos a su vez incrementen su valor económico destinado a la venta al consumidor o mayorista o en este caso a la exportación.

La pasta de cacao es el producto obtenido por la desintegración mecánica de granos de cacao limpios y pelados, sin extraerle ni añadirle ninguno de sus componentes. El grano seleccionado es fermentado que dura de 4 a 5 días luego el secado dura 3 días, es tostado, descascarillado, molido y refinado, el producto obtenido se atempera o enfría empacándose en bloques.

La pasta de cacao en la actualidad es uno de los derivados más importante del país y del mundo entero; ya que es el elemento principal para la producción de chocolates y coberturas siendo así un producto de gran demanda en mercados internacionales.

## 2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

Gráfico 1 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Los autores

**Competidores:** Si bien en el Ecuador, hay empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de pasta de cacao, en la indagación realizada por parte de los autores no se encontró negocio alguno que exporte pasta de cacao orgánico, por tanto se nombra a las siguientes empresas como competidores directos:

- Cofina SA. (Ecuador)
- La nueva casa del cacao SA. (Ecuador)
- Anecacao. SA (Ecuador)
- Machu Pichu Trading S.A.C (Perú)
- Exportadora Romex S.A. (Perú)
- Rovacos CA (España)

**Proveedores:** La comunidades productores agrícolas de Manabí, tales como:

- Comunidad de Río Muchacho, cerca de Canoa.
- Asociación de productores Fortaleza del valle en la zona norte de Manabí.
- Pepa de Oro del cantón Bolívar.
- Theos de Chone.

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

Se analizará la competencia en base a la oferta que manifiesten las empresas que actualmente exportan algún tipo de pasta de cacao a Francia.

La empresas exportadoras, se resume dentro de la indagación realizada, las mismas realizan sus exportaciones a través de intermediarios, quienes en un papel de distribuidores realizan una logística para que el producto salga desde el Ecuador hacia las despensas francesas.

#### **2.2.2.4 Dimensionamiento de la oferta actual y potencial**

Para el cálculo de la oferta actual y potencial, es necesario tener varios datos para realizar el procedimiento, así tenemos que:

El consumo nacional aparente es igual a la producción nacional más las importaciones y menos las exportaciones.

Dichos datos referentes al consumo de pasta de cacao orgánico están descritos en el siguiente cuadro, expresado en miles de toneladas:

*Tabla 14 Consumo nacional aparente.*

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>PRODUCCIÓN NACIONAL (PN)</b>	0	0	0	0	0
<b>IMPORTACIONES (M)</b>	83.904	93.998	94.204	69.452	73.165
<b>EXPORTACIONES (E)</b>	36.852	39.438	39.095	35.832	37.577
<b>CONSUMO NACIONAL APARENTE (CNA)</b>	47.052	54.560	55.109	33.620	35.588

Fuente: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|251|||1803||4|1|1|1|2|1|2|1|1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|251|||1803||4|1|1|1|2|1|2|1|1)

Elaborado por: Los autores.

Donde:

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

Para el cálculo de la proyección se realizó la siguiente ecuación:

$$Y = a + bx$$

$$1. a = \frac{\sum y}{n}$$

$$2. b = \frac{\sum x \cdot y}{x^2}$$

Donde:

a = promedio del CNA	a = Sumatoria de Y / n datos
b = variación anual	b = Sumatoria de X.Y / Sumatoria de X <sup>2</sup>

Tabla 15 Cálculo de la oferta actual

AÑOS	X	CNA (Y)	X.Y	X <sup>2</sup>
2012	-2	47.052	-94.104	4



<b>2013</b>	-1	54.560	-54.560	1
<b>2014</b>	0	55.109	0	0
<b>2025</b>	1	33.620	33.620	1
<b>2016</b>	2	35.588	71.176	4
<b>TOTAL</b>		<b>225.929</b>	<b>-43.868</b>	<b>10</b>

**Elaborado por:** Los autores.

Con los datos de la oferta actual, se procede a realizar la proyección a través de la ecuación ya planteada para el dimensionamiento de la oferta potencial.

### **Dimensionamiento de la oferta potencial.**

<b>AÑOS</b>	<b>X</b>	<b>CNA (Futuro)</b>
<b>2017</b>	3	32025,4
<b>2018</b>	4	27638,6
<b>2019</b>	5	23251,8
<b>2020</b>	6	18865
<b>2021</b>	7	14478,2

**Elaborado por:** Los autores.

Estos datos reflejan la oferta actual y potencial con la que se puede trabajar en el proyecto, estas cantidades están expresadas en toneladas.

#### **2.2.2.5 Identificación y caracterización de la demanda.**

La demanda está dada por la segmentación del mercado, en este caso el nicho de mercado al cual se dirige el producto pasta de cacao orgánico, es la ciudad de París, en donde se detalla a continuación datos relevantes:

*Tabla 16 Información de París*

París es la capital de Francia.
<b>Población total:</b> 2.243.880 habitantes
<b>Superficie:</b> 105,40 km <sup>2</sup>
<b>Densidad:</b> 24.408 habitantes/km <sup>2</sup>
<b>Zona Horaria:</b> CET (UTC+1)
<b>Coordenadas:</b> 48°52' N 2°20' E

### 2.2.2.6 Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

Para el cálculo de la demanda actual y potencial, se debe considerar los siguientes datos expresados en la tabla.

*Tabla 17 Demanda actual y potencial.*

AÑOS	Población de Francia	% Población Consumidora	Población Consumidora	Consumo Per cápita(Tn)	Consumo Total (Tn)
2017	66.973.305	30%	20091992	0,50	10045996
2018	67.643.038	30%	20292911	0,54	10958172
2019	68.319.468	30%	20495841	0,58	11887588
2020	69.002.663	30%	20700799	0,61	12627487
2021	69.692.690	30%	20907807	0,65	13590075

Elaborado por: Los autores.

Como se puede apreciar en la tabla, se obtiene el consumo total expresados en toneladas, con lo cual el proyecto puede trabajar para el cálculo de la demanda que atenderá el proyecto, realizando el respectivo procedimiento se obtiene que:

*Tabla 18 Demanda insatisfecha*

AÑO	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
2017	305291	10045996	-9.740.705

Elaborado por: Los autores.

La demanda que atenderá el proyecto es:

Capacidad de Producción	DEMANDA INSATISFECHA	Demanda que atenderá

<b>120</b>	9.740.705	0,12%
------------	-----------	-------

Se resalta que la capacidad de producción, esta expresada en toneladas anuales, y que será comprobada en el cuarto capítulo de este plan de negocios a través del cálculo de la producción de la empresa.

### 2.2.3 ANÁLISIS FODA

*Tabla 19 Análisis frente externo (oportunidades y amenazas)*

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado con posibilidades económicas de adquirir un producto de estas características.</li> <li>• Mercado con demanda potencial de pasta de cacao.</li> <li>• Francia es un gran consumidor de cacao en la Unión Europea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran variedad de derivados del cacao orgánico dentro del mercado francés.</li> <li>• Empresas con años de experiencia listas para obtener certificados de calidad y servicio para incursionar en el mercado francés.</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores

*Tabla 20 Análisis frente interno (fortalezas y debilidades)*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano emprendedor y comprometido con los objetivos y metas de la empresa.</li> <li>• Proceso de producción simple.</li> <li>• Estrictos controles de calidad y manejo de residuos.</li> <li>• Buena gestión logística de abastecimiento y embalaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos físicos y monetarios mínimos en comparación con la competencia.</li> <li>• Personal reducido.</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores

### 2.2.4 Viabilidad estratégica de invertir: Matriz Atractividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas)

Una vez que se determina el análisis estratégico de la Empresa mediante en el cual se evalúo las ventajas competitivas de la organización y establecimiento, en conjunto con el escenario de inversión que requiere la empresa para ejecutar las diversas operaciones comerciales que se ha propuesto a realizar en un periodo de tiempo.

*Tabla 21 Atractividad del mercado*

<b>Criterio</b>	<b>% de importancia</b>	<b>Calificación de empresa</b>	<b>Ponderación de la empresa</b>
Diversificación del mercado	40%	8	3.2
# De competidores	25%	7.5	1.87
Rentabilidad	35%	8	2.8
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>	<b>23.5</b>	<b>7.87</b>

**Elaborado por:** Los autores

*Tabla 22 Competitividad del mercado*

<b>Criterio</b>	<b>% de importancia</b>	<b>C. Empresa</b>	<b>C. Ponderada de empresa</b>
Calidad	25%	8	2
Precio	10%	8	0.8
Sabor	20%	9	1.8
Natural	30%	9	2.7
Presentación	15%	9	1.35
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>8.65</b>

**Elaborado por:** Los autores

Mediante la evaluación que demuestra la matriz, permite definir que el producto que elaborara la empresa, es altamente competitivo en el mercado, ya que se encuentra en la categoría de productos con calidad, como se observa en los

gráficos dentro del análisis atractivo, obtuvo un valor ponderado de 7.87 lo que se convierte en un nivel alto, de igual manera dentro del análisis competitivo obtuvo 8.65 de promedio ponderado.

En base a estos resultados se concluye que el producto debe de optar por una estrategia de invertir agresivamente pues queda comprobada lo atractivo del mercado y la competitividad del mismo.

Tabla 23 ATRACTIVIDAD DEL NEGOCIO (FRENTE EXTERNO)

		ALTA	MEDIA	BAJA
COMPETITIVIDAD (FRENTE INTERNO)	ALTA	<b>INVERTIR AGRESIVAMENTE</b> (7.87 Atractivo – 8.65 Competitividad)		
	MEDIA			

Elaborado por: Los autores.

## **2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **2.3.1 Visión y Misión**

Cuenta con una misión y visión basada en la sostenibilidad de los recursos naturales, la calidad y capacidad para poner en práctica los principios éticos y de responsabilidad social.

#### **2.3.1.1. Visión**

Ser una de las empresas líderes del Ecuador en la comercialización y exportación de pasta de cacao orgánico al mercado europeo, basados en los principios de responsabilidad social, innovación, protección al medio ambiente y calidad en cada uno de los servicios brindados.

#### **2.3.1.2. Misión**

Satisfacer los más exigentes requisitos de los clientes, Garantizar con personal capacitado y comprometidos con el medio ambiente y apoyo a la comunidad, así como la constante mejora de los procesos.

### **2.3.2. Objetivos Estratégicos**

- ✓ Fortalecer la imagen de la empresa sólida, competente y comprometida con la implementación de sistemas certificados y normas adecuadas para la producción de pasta de cacao orgánico.
- ✓ Desarrollar y capacitar al personal de cada una de las áreas de la empresa, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- ✓ Preservar y proteger el medio ambiente a través del desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en el proceso productivo.
- ✓ Cumplir con los diferentes requisitos sanitarios y fitosanitarios que demande el país al cual se pretenda ingresar.
- ✓ Garantizar un producto con altos índices de calidad capaz de satisfacer las exigencias de los diferentes mercados.
- ✓ Practicar una Gestión Estratégica de Costos, asegurando una correcta asignación de costos fijos que conlleven a la organización a la correcta fijación de precios en mercados internacionales.

### **2.3.2.1. Financieros: volumen, estabilidad, rentabilidad**

En la actualidad no se tienen referencias exactas sobre el volumen de producción de pasta de cacao orgánico dentro del país, pero gracias a las características nutricionales y de calidad, según el estudio de mercado realizado se ha denotado un amplio rango de aceptación del producto, a la vez se establece que la rentabilidad del proyecto se determinará en el análisis financiero a realizar.

### **2.3.3. ESTRATEGIAS**

#### **2.3.3.1. Cartera de Productos**

La empresa ofrece a sus clientes en el exterior pasta de cacao orgánico en envases de 250 gramos.

#### **2.3.3.3. Estrategias de diferenciación.**

El objetivo competitivo de la compañía se basa en liderazgo en costos, mediante lo cual se considera que una estrategia exitosa de liderazgo en costos se extiende en toda la empresa, según lo demuestra la eficiencia elevada, los gastos generales bajos, las prestaciones limitadas y los amplios elementos de control, por lo tanto, la estrategia genérica es enfoque por costos.

Según lo mencionado en el párrafo anterior dependen los beneficios óptimos que como es de conocimiento en el mundo de los negocios la inversión que se inyecta a los inicios es rembolsada en un periodo de 5 a 10 años, por el motivo de que en los primeros años los gastos son mayores que los ingresos y más que todo cuando se pretende incursionar a un mercado nuevo y con producto exportable con valor agregado requiere riesgos profesionales y económicos.

#### **2.3.3.4. Estrategias de crecimiento**

Considerando la definición en relación a la pasta de cacao orgánico como el producto de la oferta exportable al mercado Francés, que relata esta investigación, se opta por la introducción agresiva que va a tener el mencionado producto por ser nuevo en su categoría agrícola comercial, por ende no se necesitara modificar la presentación del envase, embalaje, sabor y demás en sus primeros años de introducción al mercado delimitado “PARIS”.

### **2.3.3.5. Estrategias Competitivas: seguidor.**

Se escoge por parte de la empresa la estrategia de seguidor, teniendo una cuota de mercado más reducida que los líderes, esta consiste en alinear las decisiones con respecto al líder, no ataca sino que coexiste con él para repartirse el mercado. La empresa desarrollará una demanda genérica concentrándose en segmentos de mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva.

### **2.2.3.6. Estrategias de Desarrollo Internacional:**

Si bien la empresa, es nueva en el mercado local, y por lo tanto es su primera experiencia fuera de las fronteras nacionales, el escoger esta estrategia, permitirá tener ese grado de internacionalidad con la que toda empresa desea contar, por lo tanto, la estrategia a optar después del análisis de cada una de ellas, es alargar el ciclo de vida del producto, con ello aprovechar las condiciones que el mercado presente para subsistir en él, permitiéndose de esta manera, controlar el tiempo y cumplir los objetivos planteados dentro de este proyecto, a sabiendas, que al conocer el ciclo de vida del producto, permitirá desarrollar las diversas estrategias ya desarrolladas en este trabajo.

## **2.3.4. SISTEMA DE VALORES**

### **2.3.4.1. Valores finales**

La empresa determinó como sus valores finales los siguientes:

- **Respeto:** Cada uno de los que conforman la empresa deben mantener el respeto para que el ambiente laboral sea el ideal y la empresa maneje buenos índices de productividad.
- **Puntualidad:** Es la carta de confianza ante el cliente internacional, ser puntual, no solo implica en cumplir con los tiempos de entrega, sino de manera interna, como una situación de valores propios de la empresa.
- **Aseguramiento de la calidad:** Todos los procesos administrativos de la empresa, serán asegurados por su calidad, para que esto resulte en un producto de estándares internacionales.
- **Sostenibilidad del medio ambiente:** Interactuando con el medio ambiente, y siendo responsable en la preservación del mismo.



- **Responsabilidad Social Empresarial:** Contribuir al desarrollo socio económico de las personas que laboren en la empresa y las comunidades aledañas, buscando ser los pioneros en desarrollar este valor.
- **Ética:** Ser transparente y sincero en los negocios que se concreten, demostrando ética profesional.

#### **2.3.4.2. Valores Operacionales**

Los valores operacionales corresponden al conjunto de actividades o procedimientos que se desarrollan para atribuir un valor determinado a los servicios brindados.

- **Innovación:** Combinar los factores de producción con ideas innovadoras, que conlleven a la realización de nuevos productos, empaques y demás aspectos relativos a la imagen de la empresa.
- **Compromiso de servicio:** Comprometer a la empresa en la satisfacción del cliente, ser ese el lema y la búsqueda de ofrecer un excelente servicio en la exportación del producto.
- **Liderazgo empresarial:** Saber dirigir la empresa, y tomar las decisiones asertivamente cuando esto se requiera.
- **Trabajo en equipo:** Hacer que la empresa gane en efectividad al fomentar el trabajo en equipo por medio de actividades y bonos.

## **CAPITULO III**

### **PLAN COMERCIAL.**

#### **3.1 Objetivos del Capítulo**

Elaborar un plan comercial que defina las estrategias del marketing mix, para ingresar al mercado de París – Francia.

#### **3.2 Análisis del mercado de referencia.**

Francia es un mercado que cuenta con 64 millones de consumidores, que tienen un poder adquisitivo elevado y una tendencia al crecimiento moderado, pero regular. Su PIB per cápita fue de 35.600€ en 2016. Es importante tener en cuenta dos rasgos principales que definen al mercado francés a la hora de plantearse la entrada en este país: madurez y organización.

##### **3.2.1. Tipo y estructura del mercado**

El tipo de mercado que existe en Francia, es de competencia imperfecta en donde París es un hormiguero de mercados diversos y variados: mercados de alimentación, especializados (ropa, sellos, libros, creación, flores, pájaros...) y rastrillos callejeros.

Los mercados de alimentación, biológica o no, con sus puestos de colores, se cuentan por decenas en todos los barrios. Los gritos de los vendedores anuncian el precio y la frescura de sus productos ante la masa de curiosos y habituales. En todos los barrios de París hay mercados alimentarios abiertos todos los días excepto los domingos por la tarde y el lunes por la mañana. Los mercados al aire libre se celebran generalmente 3 veces a la semana, por la mañana. En cuanto a los rastros, suelen estar abiertos, la mayoría, los sábados, domingos y lunes de 10 de la mañana a 6 de la tarde (Parisinfo.com)

Por lo antes expuesto, la empresa puede competir en el mercado de París, sin temor de encontrarse con una competencia perfecta que no le permita cumplir los objetivos planteados.

### 3.2.2. Análisis de Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.

De acuerdo al estudio de mercado realizado anteriormente se ha determinado como mercado meta a la Ciudad de París en Francia, pero a su vez se recalca que el mercado está segmentado a la población económicamente activa comprendida entre las edades de 20 a 60 años.

Según los datos obtenidos a través del Instituto Nacional de Estadística y de Estudios Económicos (INSEE), el número de habitantes parisinos comprendidos en ese rango es de 1'436.084. Con este dato se puede seguir segmentando el mercado objetivo con la siguiente tabla:

*Tabla 24 Segmentación del mercado objetivo*

<b>SOCIODEMOGRÁFICOS</b>	<b>SOCIOECONÓMICOS</b>
Edad = 20 – 64 años (P.E.A) 1'436.084 (París)	Nivel Clase social = baja (€1450) – media (€2500) – alta (€5000 <sup>2</sup> )
Sexo = Masculino y Femenino	Nivel de consumo= Bajo – Medio - Alto

**Elaborado por:** Los autores

### 3.2.3 Factores Críticos de Éxito y Ventajas Competitivas a Desarrollar

La competitividad que existe en los actuales momentos, hacen que las empresas identifiquen y apliquen correctamente los factores críticos de éxito y aquellas ventajas competitivas que deben desarrollar para lograr tener un lugar en el mercado.

---

<sup>2</sup> Información obtenida de la web: [www.datosmacro.com/smi/francia](http://www.datosmacro.com/smi/francia)

### 3.3 PLAN COMERCIAL

#### 3.3.1. Objetivos del Plan Comercial

Aplicar las estrategias del marketing mix para ingresar con éxito al mercado de París – Francia.

#### 3.3.2 Mix de marketing.

Detallar y aplicar las diversas estrategias en cada uno de los componentes del marketing para lograr posicionar la pasta de cacao orgánico en París – Francia.

##### 3.3.2.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.

El producto que se va a exportar es un derivado del cacao, en este punto se especifica los diversos pasos hasta llegar a la presentación del producto ya procesado.

##### 3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida.

Determinar el procesamiento de empaquetado de la pasta de cacao para posesionarlo en el mercado de París - Francia.

Para ello se utilizará bolsa de polietileno de alta densidad tipo chequera, Trasparente terqueado de polietileno de alta densidad se obtiene por polimeración del etileno a presiones relativamente bajas, es de uso común en el empaque de la pasta de cacao.

##### 3.3.2.1.2. Atributos y Beneficios del Producto

Los diferentes beneficios del cacao se presentan a continuación:

*Ilustración 4 Beneficios del cacao.*

COMPONENTES	% p/p (base húmeda)
Agua	79,2-84,2
Proteína	0,09-0,11
Azúcares	12,50-15,9
Glucosa	11,6-15,32
Pectinas	0,9-1,19
Ácido Cítrico	0,77-1,52
Cenizas	0,40-0,50

### **3.3.2.1.3. Componentes Centrales del Producto**

También llamado masa de cacao, es el producto resultante del tostado, la molienda y el refinado del cacao en grano tras haberlo limpiado, secado y descascarillado, sin quitar ni añadir ninguno de sus elementos constituyentes.

El producto final obtenido se atempera empacándose en bloques de 20 - 30kg, su uso es industrial.

Producto intermedio color marrón, materia grasa de 56%, acidez de 0.72, PH de 5.8., la pasta obtenida puede servir para la producción de Manteca de Cacao y Polvo de Cacao, o bien para la fabricación de chocolates

Condiciones de Conservación y almacenamiento: Conservar en lugar seco y fresco.

Evitar la exposición directa al sol o a cualquier otra fuente de calor. Recomendable mantener a 18 C.

Período de vida útil: Bajo las condiciones de almacenamiento establecidas, mínimo 12 meses.

Fecha de vencimiento debe ser indicada en el envase.

### **3.3.2.1.4. Componentes del Envase**

El empaque que se utilizará para la distribución y comercialización del producto será el siguiente:

Envases con sellador capacidad para 250 gramos.

Estos envases serán empaquetados en cajas de 12 unidades de 39\*29\*17 cm.

### **3.3.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIO**

Al ser una empresa nueva define los principios, rutas, directrices para la fijación del precio de manera inicial, para lo cual se desglosa en cada uno de los puntos presentados a continuación, los diversos parámetros que influyen en su determinación.

#### **3.3.2.2.1. Términos de Venta**

Siguiendo con la investigación, se comprobó que las empresas nuevas al ingresar por primera vez en el mercado francés escogieron como termino de venta el incoterm FOB, el cual indica que el vendedor entrega todas las obligaciones al

comprador cuando las mercancías sobrepasan la borda del buque en el puerto convenido.

En conclusión y siguiendo con esta tendencia, el incoterm que se va a utilizar es el **FOB**, puesto que la empresa lo determino como más factible para iniciar la comercialización hacia Francia.

### 3.3.2.2.2. Partida Arancelaria

La partida arancelaria como lo muestra la tabla para la pasta de cacao orgánico, se encuentra en la nomenclatura arancelaria con el número 180300. Y según la indagación realizada por parte de los autores del proyecto, en la página web de la Senae, la pasta de cacao orgánica dentro del mercado europeo se encuentra en la lista de las mercancías del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP).

*Ilustración 5 Partida arancelaria sugerida para la pasta de cacao orgánico*

Nomenclatura Nandina Por Código + Buscar: 180310 Consultar						
Nandina	Descripción	Tipo Partida	Unidad Medida	Perecible	Autorización para Importar	Autorización para Exportar
1803100000	SIN DESGRASAR	SUBPARTIDA	KILOGRAMO NETO/LIQUIDO(kg)	NO	Habilitada	Requiere Autorización para Exportar

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

El euro es la moneda oficial de Francia, esto debido a que esta nación forma parte de la Unión Europea, por tal razón el impacto en el tipo de cambio puede afectar a la fijación del precio inicial, ya que el euro mantiene un valor superior al dólar, sin embargo y para efectos de este plan de negocios, Los autores determino que la(s) negociación(es), se realizaran a través del dólar estadounidense USD.

*Tabla 25 Impacto del tipo de cambio.*

FECHA 2017	USD	EURO
<b>ENERO</b>	1	0,88
<b>FEBRERO</b>	1	0,87
<b>MARZO</b>	1	0,85
<b>ABRIL</b>	1	0,81
<b>MAYO</b>	1	0,80

<b>JUNIO</b>	1	0,89
<b>JULIO</b>	1	0,84
<b>AGOSTO</b>	1	0,82
<b>SEPTIEMBRE</b>	1	0,83
<b>OCTUBRE</b>	1	0,85
<b>NOVIEMBRE</b>	1	0,81
<b>DICIEMBRE</b>	1	0,83

Fuente: <https://www.bce.fin.ec/index.php/cotizaciones>

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

Para la fijación de precios de venta unitario este se realizara de acuerdo al término FOB, pero considerando los costos fijos y variables unitarios y el margen de utilidades para la empresa, de igual manera los costos referenciales de las compañías dedicadas a esta actividad detallados con anterioridad.

#### 3.3.2.2.6. Costo Total Unitario

La tabla que se presenta a continuación detalla los rubros considerados para la fijación del costo total unitario.

*Tabla 26 Costo total unitario*

<b>COSTO UNITARIO POR ENVASE DE 250 GRAMOS</b>	<b>Valor</b>
<b>COSTO UNITARIO FOB</b>	<b>\$ 5,00</b>

Elaborado por: Los autores

#### 3.3.2.2.7. Costos Logísticos.

La tabla detalla los diferentes costos logísticos que se requerirán para la exportación del producto hacia París – Francia. Se destaca en esta parte que los datos aquí proporcionados han sido investigados por los autores del proyecto, de manera personal y vía internet a las diversas entidades que se citan.

*Tabla 27 Costos logísticos.*

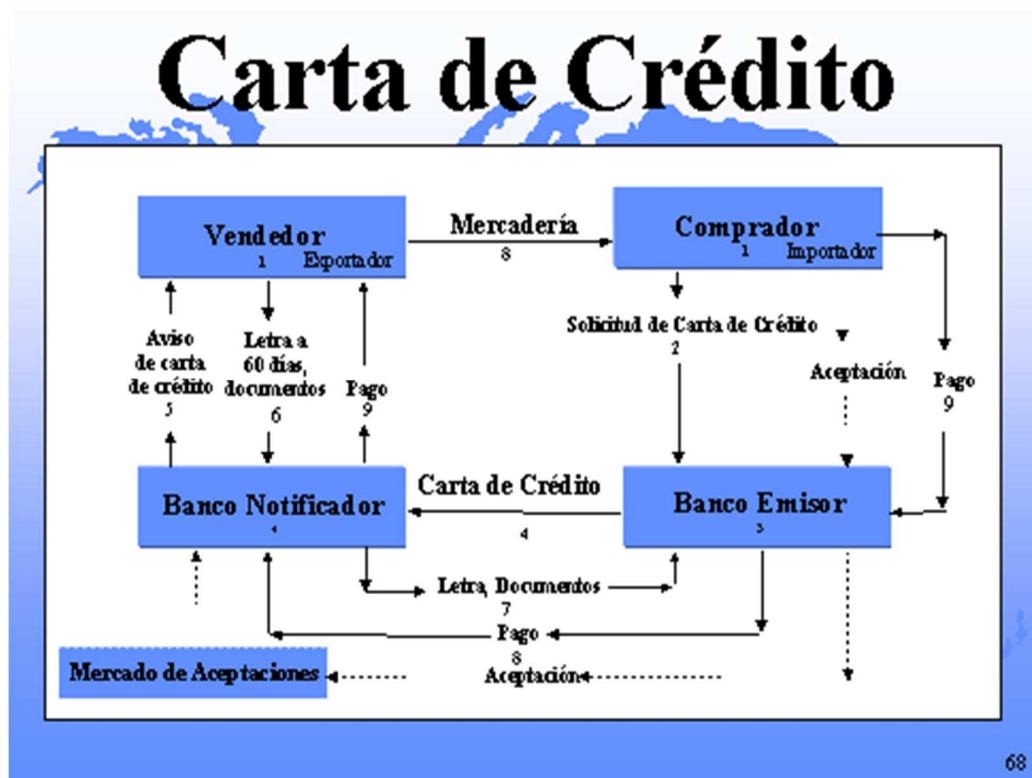
<b>COSTOS LOGISTICOS</b>	
<b>SERVICIOS</b>	<b>VALORES</b>
<b>TRANSPORTE A PUERTO</b>	\$640,00
<b>SEGURO INTERNO</b>	\$220,00
<b>THC CONTECON</b>	\$120,00

<b>ENVIO DE DOCUMENTOS (DHL)</b>	\$79,89
<b>AFIANZADO DE ADUANA</b>	\$300,00
<b>ANTINARCOTICOS</b>	\$95,00
<b>CERTIFICADOS SANITARIOS</b>	\$10,00
<b>TOTALES:</b>	<b>\$1.464,89</b>

Elaborado por: Los autores

### 3.3.2.2.8. Métodos de Cobro Internacional

El método para el cobro internacional es a través de una carta de crédito a 30 días plazo, esto debido a que los bancos actúan como intermediarios y aseguran el pago por medio de estas entidades.



### 3.3.2.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La empresa compradora realizara la distribución del producto a través de intermediarios con referencias en los grandes supermercados parisinos, para lo cual se detalla en los siguientes puntos, diversos aspectos a considerar dentro de esta estrategia.



### **3.3.2.3.1. Modo de Transporte**

El modo de transporte escogido por la empresa para llegar a Francia, es el marítimo. Resaltando que para trasladar el contenedor desde la ciudad de Junín hasta el puerto de salida ubicado en la ciudad de Guayaquil, se requerirá de un transporte terrestre.

### **3.3.2.3.2. Puerto de origen y destino.**

#### **Origen:**

El puerto de origen está ubicado en la ciudad de Guayaquil – Ecuador, siendo este el principal puerto del país, manejando en la actualidad el 90% de la carga contenedora equivalente a 260.000 TEU’S anuales.

*Ilustración 6 Puerto de Guayaquil.*



#### **Destino:**

El puerto de destino está ubicado en Le Havre, perteneciente al departamento de Sena Marítimo (Alta Normandía). Está situada en la orilla derecha del estuario del río Sena a orillas del Canal de La Mancha. La distancia hacia la ciudad de París es de 196 kilómetros, equivalente a 2 horas de distancia.

*Ilustración 7 Puerto de Le havre – Francia.*



### 3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas.

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

*Ilustración 8 Regulaciones de marcas y etiquetas.*

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del producto con la ayuda de palabras sacadas de una lista aprobada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El texto entero ha de ser en francés, pero se autoriza el añadido de otras lenguas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las etiquetas han de ser claras, legibles, y permanentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de conservación e incluso fechas de caducidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Advertencia o instrucciones, si es preciso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicaciones relativas al contenido, los ingredientes, el peso, los volúmenes en unidades métricas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los aditivos, agentes de conservación y colorantes han de ser indicados en la etiqueta con ayuda del nombre del grupo específico o del número E.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>País de origen del producto</li> </ul>

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Número de lote del fabricante.</li></ul> |  |
|--|--|

**Elaborado por:** Los autores.

#### **3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido**

El embalaje para las pasta de cacao orgánicos se realizara por medio de cajas corrugados de 24 unidades, cuyas medidas son de 39\*29\*17 cm.

En un contenedor de 40 pies existe capacidad para 20 pallets; cada pallets tendrá una cama de 9 cajas por 7 cajas de altura, con un total de 63 cajas por pallets; al momento de realizar el cálculo de las 63 cajas \* los 20 pallets se obtiene un total de 1260 cajas.

#### **3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de Transporte**

El tipo de contenedor a emplear para la exportación de las pasta de cacao orgánicos es el Reefer de 40 pies

*Ilustración 9 Contenedor Reefer 40 pies.*



#### **3.3.2.3.6. Documentación Requerida**

Según información obtenida en la guía comercial de Francia 2017, proporcionada por ProEcuador, la documentación requerida para exportar cualquier tipo de pasta de cacao orgánico es la siguiente:

*Tabla 28 Documentación requerida.*

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Dos facturas Comerciales.</li></ul> |
|---|

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma digital o token para ingresar al sistema VUE</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Factura Comercial debe contener descripción detallada de la mercancía, calidad, cantidad, precio unitario y valor total.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencia, certificado o autorización de Importación dependiendo de la naturaleza de la mercancía. Obtenido en el Servicio Nacional de Aduana SENA</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de Origen, requerido en ciertos casos; obligatorio para la exportación de pasta de cacao orgánicos y jaleas, y para poder beneficiarse del acuerdo comercial multipartes vigentes con la Unión Europea</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para las mercancías transportadas de un país miembro de la UE, el formulario del certificado de origen debe ser tal como se define en la normativa de la UE.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Póliza de seguro de transporte desde Junín hasta el puerto de Guayaquil.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de empaque.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro sanitario de productos alimenticios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de aduana DAE cuando el valor excede los 10,000 euros.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración juramentada de origen DJO</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado sanitario</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores.

### **3.3.2.3.7. Exigencias de seguro.**

Tal como se lo ha descrito en el transcurso del proyecto, para las exportaciones la compañía no cubre con las exigencias de seguro, esto debido a que la(s) negociación(es) se realiza bajo el término FOB y como lo establece el empleo de este Incoterm, las exigencias de seguro, son responsabilidad absoluta del comprador.

Sin embargo, para el traslado de la mercancía desde la ciudad de Junín hasta el puerto de Guayaquil, se contará con un seguro interno privado por parte de la Aseguradora del Sur, quienes prestan este servicio para la carga contenedorizada que se traslada a los diferentes puertos del Ecuador.

### **3.3.2.3.8. Tipos de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios**

Estos requisitos varían de acuerdo a la naturaleza del producto, por tal razón se investigó exclusivamente sobre los requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar pasta de cacao orgánicos a la UE, obteniendo la siguiente información:

- Registro sanitario de productos alimenticios.
- Control de los contaminantes alimenticios en alimentos
- Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- Etiquetado de productos alimenticios
- Certificado de origen
- Certificado sanitario
- Green Seal.

### **3.3.2.3.9. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos**

Para el servicio de transporte interno de la carga pesada desde la ciudad de Junín, hasta el puerto de Guayaquil, se requerirá de la empresa TRANSPORT, una vez se ha dado la negociación con el cliente en territorio francés, se optará por enviar el contenedor vía marítima a través de la línea naviera HAPAG LLOYD, cuyo tiempo de tránsito es de 21 días al puerto de Le Havre. De igual manera otro proveedor de servicios al comercio exterior en un agente de aduana del cual se lo contratara de acuerdo a la negociación que se realice.

## **3.3.2.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

### **3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento**

La pasta de cacao orgánicos utilizará el posicionamiento por atributos donde lo que se pretende es dar a conocer la información nutricional del producto, para de esta manera obtener una mayor valoración por parte de los futuros clientes.

### **3.3.2.4.2. Concepto de eslogan.**

La empresa determina de manera vital el eslogan a utilizar, motivo por el cual se buscó aquella frase identificativa que permita al futuro consumidor relacionar el producto al momento de escucharla. De esta manera de determino como eslogan:

*El sabor de lo natural.*

**3.3.2.4.2. Estrategia de Mix de Publicidad**

Se hará uso de herramientas tecnológicas de la actualidad como es la creación de una página web, donde se promocióne la pasta de cacao, se incluirá videos promocionales y contactos con los distribuidores en París, para con ello utilizar el carrito de compra, de igual manera la utilización de las redes sociales permitirá una publicidad mayoritaria dentro de este mercado.

**3.3.2.4.3. Participación en ferias comerciales internacionales.**

En Francia es común la participación en ferias comerciales para dar a conocer cualquier producto, por tal razón se prevé la siguiente lista a considerar:

**MDD Expo.**

[www.mdd-expo.com](http://www.mdd-expo.com)

Marcas de distribuidores alimentarios

Se realiza en Abril en la ciudad de París.

**NATEXPO**

[www.natexpo.com](http://www.natexpo.com)

Mercado de productos naturales

París / Octubre

## **CAPITULO IV**

### **PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL**

#### **4.1. Objetivo del Capítulo**

Establecer mediante un plan técnico - organizacional el uso adecuado de la tecnología y los diversos recursos necesarios para el proceso de exportación.

#### **4.2. Plan Técnico**

En este punto se determinara el proceso de producción de la pasta de cacao orgánico, donde se incluye los aspectos relativos a la materia prima, mano de obra, insumos, maquinaria necesaria entre otros.

##### **4.2.1. Capacidad de Producción a instalarse**

La capacidad de producción está dada por el envío de un contenedor mensual hacia París – Francia, para ello se determina que las unidades de medición están dadas por cajas de 24 unidades y cada envase tiene 250 gramos, obteniendo un peso neto por caja de aproximadamente 8 kilogramos; con estos datos, se detallara el plan de producción.

Para la producción es necesario considerar que por cada kilogramo de cacao se obtienen 4 unidades de manjar de camote de 250 gramos cada una.

##### **4.2.2. Plan de Producción.**

En un contenedor de 40 pies existe capacidad para 20 pallets; cada pallets tendrá una cama de 9 cajas por 7 cajas de altura, con un total de 63 cajas por pallets; al momento de realizar el cálculo de las 63 cajas \* los 20 pallets se obtiene un total de 1260 cajas. Al conocer el número de cajas que ingresan en un contenedor de 40 pies, se procede a realizar el plan de producción para cumplir la meta de exportar un contenedor cada mes.

Tabla 29 Plan de producción KG totales de producto

PRODUCCIÓN	MATERIA PRIMA A UTILIZAR KILOS DE CACAO	U ENVASES DE 250 GR.	CAJAS DE 24 UNI.	KG TOTALES DE PRODUCTO
DIARIA	270 Kg	1.080	45	360
SEMANAL	1.890 Kg	7.560	315	2.520
MENSUAL	7.560 Kg	30.240	1.260	10.080
ANUAL	90.720 Kg	362.880	15.120	120.960

Elaborado por: Los autores

El proyecto contempla la exportación de un contenedor mensual el cual contendrá 1260 cajas de 24 unidades con un peso de 8 kilogramos por cada caja; esto equivale a 30.240 envases de 250 gramos. Es necesario destacar que este plan de producción es para el primer año para lo cual en el respectivo plan financiero se realizará las proyecciones con un crecimiento anual del 5% a la producción.

#### 4.2.3. Localización.

La planta procesadora y distribuidora se encuentra ubicada en la ciudad de Junín, esto debido a que en una primera instancia la red de proveedores de la materia prima para el producto está radicado en esta ciudad.

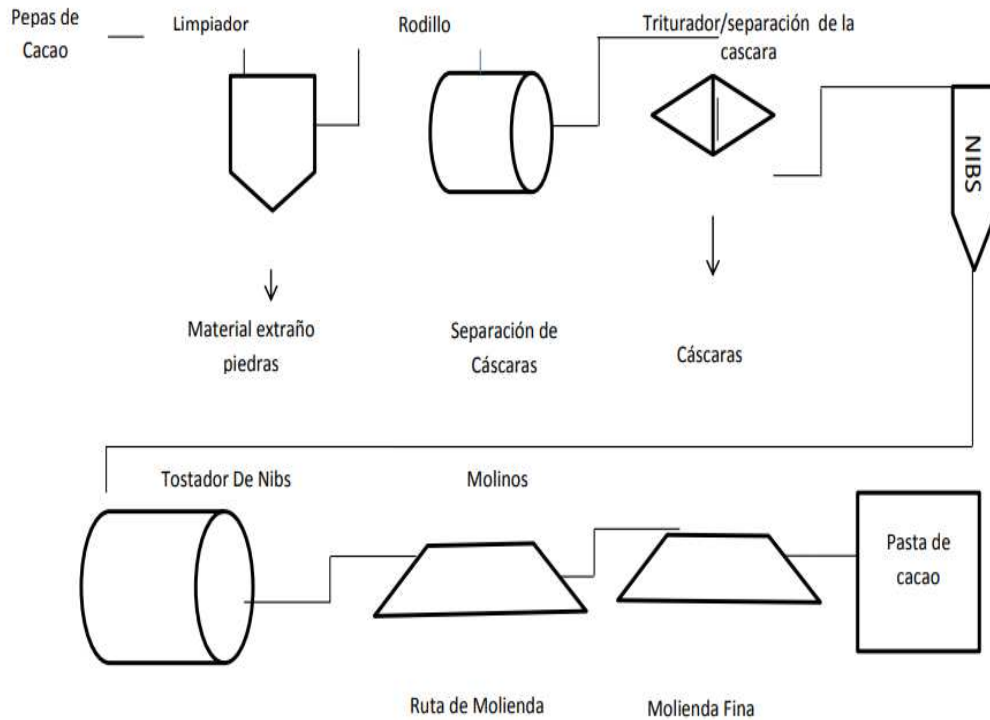
Ilustración 10 Ubicación de la empresa.





#### 4.2.4. Proceso Productivo/Operacional.

El proceso productivo – operacional de la empresa queda estructurado de la siguiente manera:



**Elaborado por:** Los autores

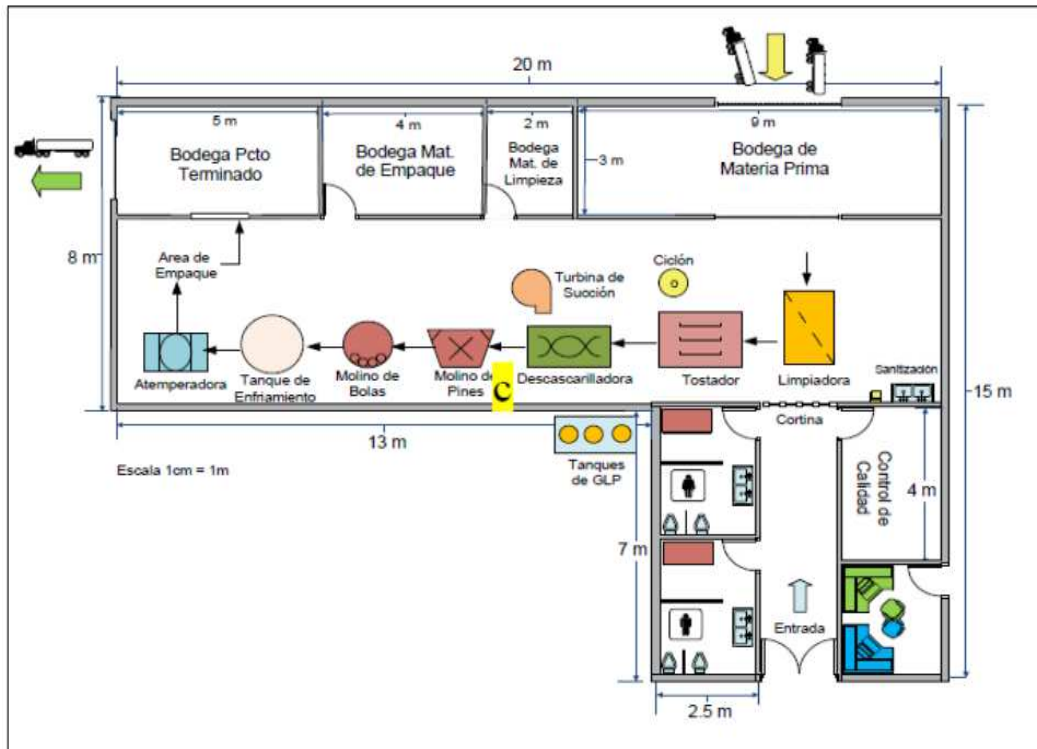
#### 4.2.5. Distribución Instalaciones.

La distribución del espacio físico de la plata procesadora está dividido por departamentos, los cuales son:

- Parqueaderos
- Área de Recepción
- Bodega de Materia Primas
- Bodega de Productos Terminados
- Oficinas Administrativas
- Área de Producción
- Baños y Vestidores

El presente plano esta realizado en una escala de 200 y en él se puede observar gráficamente la distribución de la planta:

**Distribución de las instalaciones.**



**Elaborado por:** Los autores

**4.2.6. Plan de abastecimiento de materias primas.**

El cacao orgánico será adquirido en su estado natural. Y se prevé que por cada caja de pasta de cacao producida, este tiene un valor de \$41 proyectando los valores a continuación:

*Tabla 30 Materia prima.*

<b>COSTOS POR MATERIA PRIMA</b>	2017	2018	2019	2020	2021
	\$ 307,500.00	\$ 334,188.54	\$ 361,354.73	\$ 392,717.43	\$ 424,641.43

**Elaborado por:** Los autores

#### 4.2.7. Plan de Abastecimiento de Insumos

Los insumos serán proporcionados por:

Ecoenvases – Envases de 250 gramos.

Etiquetas.

#### 4.2.8. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra

La mano de obra estará a cargo por personas contratadas para realizar los diversos procesos ya detallados en los puntos anteriores. Dichas personas serán obligatoriamente de la ciudad de Junín de manera inicial, para promover fuentes de trabajo dentro de este lugar.

A continuación se detalla la nómina del personal operativo de la empresa:

*Tabla 31 Nómina personal operativa de la empresa.*

CA NT.	MANO DE OBRA	SUELDO	TOTAL DE SUELDO	12.15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	SUELDO * 8,33%	VACACION ES	TOTAL MENSUAL
				APORT E PAT			FDO RESERVA	SUELDO/24	
1	CALIDAD	\$ 600	\$ 600.00	\$ 72.90	\$ 50.00	\$ 31.25	\$ 49.98	\$ 25.00	\$ 829.13
3	OPERADO RES	\$ 400	\$ 1,200.00	\$ 145.80	\$ 100.00	\$ 31.25	\$ 99.96	\$ 50.00	\$ 1,627.01
1	BODEGUE RO	\$ 420	\$ 420.00	\$ 51.03	\$ 35.00	\$ 31.25	\$ 34.99	\$ 17.50	\$ 589.77
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,420</b>	<b>\$ 2,220.00</b>	<b>\$ 269.73</b>	<b>\$ 185.00</b>	<b>\$ 93.75</b>	<b>\$ 184.93</b>	<b>\$ 92.50</b>	<b>\$ 3,045.91</b>

**Elaborado por:** Los autores

#### 4.2.9. Plan de Abastecimiento de Tecnología de Producción

La maquinaria a utilizar dentro de la planta procesadora para la producción de pasta de cacao orgánico es la siguiente:

*Tabla 32 Maquinarias y equipos*

MAQUINARIAS A UTILIZAR			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
1	Clasificador de cacao	\$ 7,315.00	\$ 7,315.00
1	Tostador de cacao	\$ 8,270.00	\$ 8,270.00
1	Triturador y limpiador de cascara	\$ 10,180.00	\$ 10,180.00
1	Molino de cacao	\$ 8,270.00	\$ 8,270.00
50	Baldes industriales	\$ 10.00	\$ 500.00
20	Gavetas industriales	\$ 9.00	\$ 180.00
10	Rastrillo	\$ 5.00	\$ 50.00
1	Balanza industrial	\$ 210.00	\$ 210.00
3	Mesas de acero inoxidable industriales	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
4	Mezclador	\$ 200.00	\$ 800.00

	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 38,775.00</b>
--	--------------	--	---------------------

Elaborado por: Los autores

Ilustración 11 Maquinaria a utilizar.

<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Separador de piedras</b>	Capacidad de 400-800 (kg/h), con peso de 69kg. Potencia de 0.75 kw y un tamaño en mm de 7.
<b>Horno Tostador</b>	Modelo DGT 50. Voltaje 380v, con una potencia de 16kw, una capacidad máxima de 50kg, dimensiones de 1500x800x1560 mm y un peso de 100kg.
<b>Descascarilladora</b>	Modelo D6BH-180, con una producción de 200-400 Kgs por hora, potencia de 3.0 Kw, un peso de 105 kgs y sus dimensiones de 1500x1000x1300mm.
<b>Modelo de bolas</b>	Modelo DFR-820, voltaje de 220/380 v, con una potencia de 1,8 kw, finura de 50-200, capacidad de 20-40 kg, un peso de 40kg y sus dimensiones es de 650x350x450mm.
<b>Molino de Pines</b>	Modelo DFX-320, voltaje de 220/380v, con una potencia de 7,5 kw, finura de 20-120, capacidad de 100 kg, sus dimensiones de 650x350x45mm.

Tabla 33 Maquinarias y equipos

<b>MAQUINARIAS A UTILIZAR</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Clasificador de cacao	\$ 7,315.00	\$ 7,315.00
<b>1</b>	Tostador de cacao	\$ 8,270.00	\$ 8,270.00
<b>1</b>	Triturador y limpiador de cascara	\$ 10,180.00	\$ 10,180.00
<b>1</b>	Molino de cacao	\$ 8,270.00	\$ 8,270.00
<b>50</b>	Baldes industriales	\$ 10.00	\$ 500.00
<b>20</b>	Gavetas industriales	\$ 9.00	\$ 180.00
<b>10</b>	Rastrillo	\$ 5.00	\$ 50.00
<b>1</b>	Balanza industrial	\$ 210.00	\$ 210.00
<b>3</b>	Mesas de acero inoxidable industriales	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
<b>4</b>	Mezclador	\$ 200.00	\$ 800.00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 38,775.00</b>

## **4.3. PLAN ORGANIZACIONAL**

### **4.3.1. Datos Generales de la Empresa.**

Los datos generales de la empresa son:

**Razón social: JULVI CACAO ORGANIC S.A.**

**RUC: 131328413**

**Ubicación: Junín.**

**Teléfonos de contacto: 05 2 922 648 – 052697004**

**Correo: Julvipcorganic@hotmail.com**

### **4.3.2. Proceso de toma de decisiones**

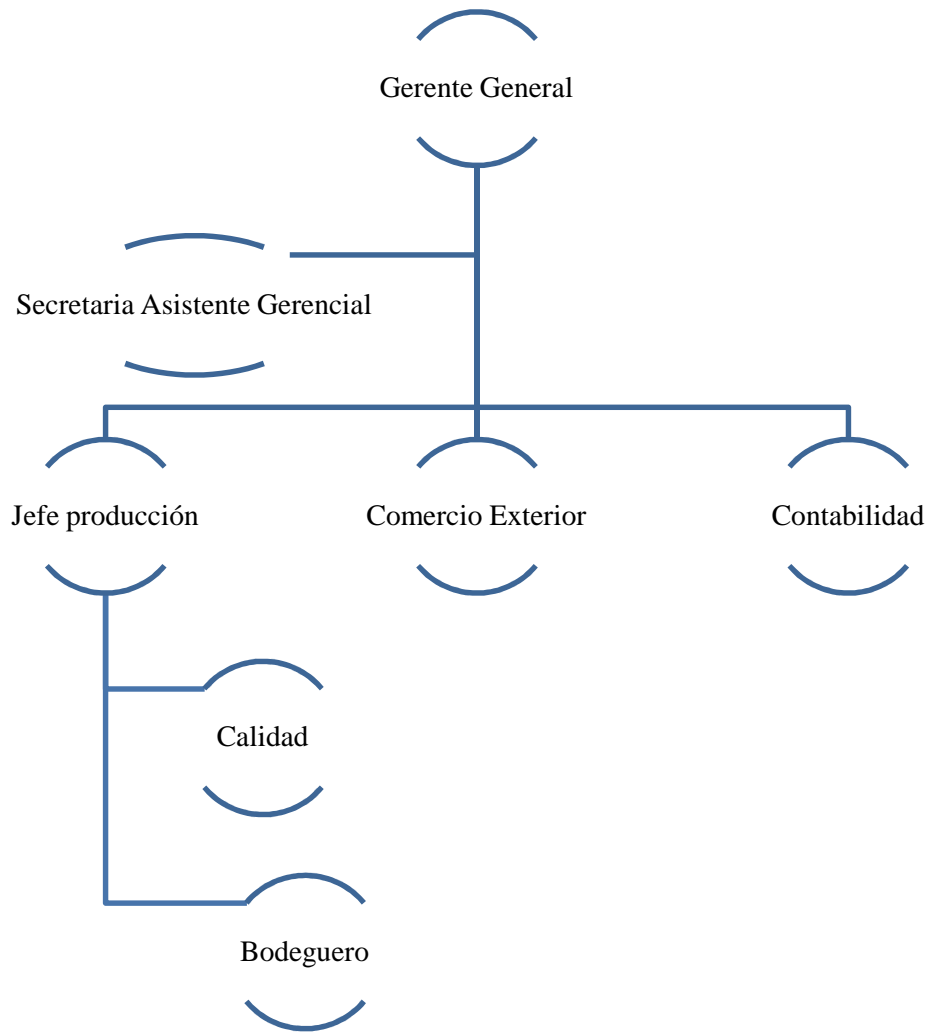
Las decisiones de la empresa estará a cargo del Gerente General y de acuerdo a la arquitectura organizacional se cumplirá con el orden jerárquico; de esta manera se respetara la posición que cada integrante desempeña en la empresa, pero esto no quiere decir que las personas de rango bajo no podrán generar ideas, sino que es necesario que cada trabajador se involucre a los objetivos de la empresa.

Cada departamento deberá apoyar al Gerente General, y se deberá realizar juntas periódicas para evaluar el rendimiento de la empresa, de manera conjunta se analizaran alternativas para mejorar la situación en caso de que se presente un siniestro.

### **4.3.3. Arquitectura Organizacional**

El organigrama que se utilizara para la empresa DULCYBELL S.A., se denomina específico, ya que representa la organización de un departamento de la empresa.

*Ilustración 12 Organigrama de la empresa*



**Elaborado por:** Los autores.

#### **4.3.4. Distribución de Funciones y Responsabilidades**

De acuerdo al organigrama de la empresa:

##### **GERENTE GENERAL.**

Es el representante legal de la empresa, y el que dirige, coordina, regula, supervisa y administra todo lo referente al correcto funcionamiento de la organización.

##### **SECRETARIA ASISTENTE GERENCIAL.**

Es la persona encargada de manejar la agenda del Gerente, coordinar reuniones, atender las llamadas y demás actividades referentes al área gerencial, así como las actividades a ella encomendada.

## **JEFE DE PRODUCCIÓN.**

Es el principal responsable del área productiva y operacional de la empresa, a su cargo está el personal que trabajara en planta, deberá coordinar con bodega la adquisición de materia prima, así como el control diario de la producción para el cumplimiento de metas. Deberá acatar las actividades a él encomendadas por parte de la Gerencia General.

## **COMERCIO EXTERIOR.**

Este departamento se compone de:

Logística; se encarga del despacho de contenedores, de manejar la plataforma logística que utilizara la empresa.

Exportaciones; se encarga de realizar los trámites para el proceso de exportación de la pasta de cacao orgánica.

Aduana; se encarga de emitir los certificados y demás trámites aduaneros, así como procurar que la empresa no caiga en multas por demoras en los procesos.

## **CONTADOR**

El contador, es la persona encargada de llevar la contabilidad y obligaciones tributarias de la empresa.

### **4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas**

*Tabla 34 Activos fijos.*

<b>CANT.</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COST. TOTAL</b>	<b>TOTALES</b>
	<b>EDIFICIO</b>			\$ 60,000
	<b>MAQUINARIAS</b>			\$ 38,775.00
	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			\$ 3,400.00
<b>1</b>	Papelera e insumos en general	\$ 400.00	\$ 400.00	
<b>1</b>	Central telefónica	\$500.00	\$500.00	
<b>2</b>	Aires acondicionados	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00	
<b>1</b>	Dispensador	\$100	\$100	

	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			\$ 1,275.00
<b>6</b>	Escritorios	\$ 150.00	\$ 900.00	
<b>11</b>	Sillas	\$ 40.00	\$ 440.00	
<b>5</b>	Archivadores	\$ 25.00	\$ 125.00	
	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			\$ 6,630.00
<b>5</b>	Computadoras de escritorio	\$ 1,200.00	\$ 6,000.00	
<b>3</b>	Impresoras wifi	\$ 210.00	\$ 630.00	
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 110,080</b>

Elaborado por: Los autores.

#### 4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas

Se buscara la contratación de personal para el área administrativo en el talento humano radicado en la ciudad de Junín.

Tabla 35 Nómina personal administrativo de la empresa.

C A N T.	NOMINA ADMINISTRATI VA	SUELDO	TOTAL DE SUELDO	12.15 %	SMV	375	SUELDO * 8,33%	VACACIONES	TOTAL MENSUAL
				APORTE PAT	SUELDO /12	SMV /12			
					13	14			
<b>1</b>	GERENTE GENERAL	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 145.80	\$ 100.00	\$ 31.25	\$ 99.96	\$ 50.00	\$ 1,627.01
<b>1</b>	SECRETARIA	\$ 550.00	\$ 550.00	\$ 66.83	\$ 45.83	\$ 31.25	\$ 45.82	\$ 22.92	\$ 762.64
<b>1</b>	EXPORTACION	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 58.33	\$ 31.25	\$ 58.31	\$ 29.17	\$ 962.11
<b>1</b>	CONTADOR	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 72.90	\$ 50.00	\$ 31.25	\$ 49.98	\$ 25.00	\$ 829.13
	<b>TOTAL</b>		\$ 3,050.00	\$ 370.58	\$ 254.17	\$ 125.00	\$ 254.07	\$ 127.08	\$ 4,180.89



#### 4.3.7. Plan de implementación

Para la implementación, se considera necesario determinar y pronosticar las tareas necesarias para encaminar la idea inicial del plan de negocios hacia su ejecución real.

*Tabla 36 Plan de implementación.*

¿QUÉ HACER?	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	RECURSOS
Elaboración de plan de negocios	Investigar el mercado objetivo, Descripción de cada una de los capítulos del plan, Visitas de campo	Ventas, Administrativo, Operaciones	Ver cronograma en anexos.	Internet, financieros, humanos
Adquisición de materia prima	Red de proveedores.	Administrativo, Operaciones	Constante	Financieros, humanos
Proceso de elaboración	Mezclar los ingredientes para elaborar producto, mantenimiento de máquinas, control de operaciones	Operaciones	Constante	Financieros, humanos, maquinarias
Comercialización y exportación	Establecer las mejores estrategias para posesionarse en mercados, formar Alianzas de Comercialización, Realizar todos los procedimientos correspondientes	Comercio Exterior, Administrativo	Constante	Humanos, Financieros

**Elaborado por:** Los autores

#### **4.3.8. Plan de acción a corto plazo**

La empresa tendrá como preferencia establecer la pasta de cacao orgánico en el mercado francés, para lo cual se basará en la operación oportuna de los diferentes departamentos, a través de las siguientes estrategias.

*Tabla 37 Plan de acción a corto plazo*

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>ACCIONES</b>
<b>Gerencial</b>	Conseguir los accionistas necesarios para lograr la inversión requerida en la ejecución del plan de negocios.
<b>Administrativo</b>	Adquirir software actualizados para poder conocer los diversos estados financieros de la empresa asertivamente. Trabajar en conjunto con los demás departamentos de la empresa. Cubrir la materia prima e insumos necesarios para la producción.
<b>Comercio Exterior</b>	Definir e implantar la política y estrategia global de exportación en coordinación con la dirección comercial y marketing de acuerdo con los objetivos de la empresa. Coordinación de la red internacional de ventas de la empresa, decidiendo los canales de distribución más adecuados (venta directa, concesiones, distribuidores y precios).
<b>Operaciones</b>	Manejar las actividades diarias de la organización, con el propósito de hacer a la empresa más productiva y previendo métodos efectivos que ayuden a la misma, departamento ligado directamente con el gerencial.

#### **4.3.9. Puesta en marcha**

Aquí se elabora mediante los siguientes puntos, el plan de empresa, el cual detalla de manera abierta y dinámica la idea a desarrollar.

##### **Descripción de la empresa, negocio o iniciativa empresarial**

La empresa es exportadora de pasta de cacao orgánico hacia el mercado francés

##### **Definición del producto o servicio a suministrar**

Pasta de cacao orgánico en envases de 250 gramos por unidad.

##### **Planificación de los aspectos comerciales**

Se ha detallado en el proyecto los diversos aspectos comerciales y como se ha planificado cada uno de ellos.

##### **Estudio económico-financiero**

Se mostrara en el capítulo financiera, los estados contables y demás indicadores de rentabilidad que determinen la viabilidad de la empresa.

#### **4.3.10. Plan de Salida**

La empresa dentro del análisis del mercado, se percata que Francia es una vitrina para los productos pasta de cacao orgánicos, asegurando la comercialización de su producto en este país, sin embargo, es necesario contar con un plan de salida, en donde la empresa opta por diversificar su mercado hacia el resto de la Unión Europea, y en un caso extremo, dirigir el producto hacia el mercado asiático, China o Rusia.

## CAPITULO V

### PLAN FINANCIERO.

#### 5.1. Objetivo del Capítulo

Diseñar un plan financiero que demuestre la factibilidad y rentabilidad de la empresa exportadora de pasta de cacao orgánico.

#### 5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero

La empresa presenta el plan financiero con una proyección de cinco años, donde se muestra los estados contables y demás indicadores de rentabilidad, con el fin de demostrar la viabilidad de la empresa.

Para ello, la empresa consta de tres etapas, donde de manera inicial se realizan las inversiones, seguido se origina en una segunda etapa los costos y gastos de producción que permitan elaborar el producto, para obtener los ingresos; para finalmente en la etapa final lograr la recuperación de la inversión y dar seguimiento a la actividad financiera.

#### 5.3. Plan de inversión

Se detalla la inversión necesaria para el inicio de las actividades en la empresa, por lo que se detallan diversos cuadros los recursos necesarios para la ejecución del proyecto.

##### 5.3.1 Inversiones en activos fijos:

Los activos fijos necesarios para el inicio de las operaciones en la empresa son los siguientes:

*Tabla 38 Inversión en activos fijos.*

ACTIVOS FIJOS	TOTALES
EDIFICIO	<b>\$60.000,00</b>
MAQUINARIAS	<b>\$38,775.00</b>
EQUIPOS DE OFICINA	<b>\$ 3,400.00</b>
MUEBLES Y ENSERES	<b>\$ 1,275.00</b>
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	<b>\$ 6,630.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 110,080</b>

**Elaborado por:** Los autores

### 5.3.2. Inversiones en activos diferidos e intangibles.

Los activos diferidos e intangibles para la constitución de la empresa son los siguientes:

Tabla 39 Inversión en activos diferidos.

<b>PASTA DE CACAO ORGANICO</b>	
<b>Gastos Legales y de Constitución</b>	<b>VALOR</b>
<b>Tramites rentas internas</b>	\$150.00
<b>Patente propiedad intelectual</b>	\$ 120.00
<b>Permiso bombero</b>	\$ 110.00
<b>Permiso sanitario</b>	\$ 130.00
<b>Permiso exportador</b>	\$ 200.00
<b>Adecuaciones Lugar</b>	\$ 1,180.00
<b>Otras patentes y permisos</b>	\$ 110.00
<b>Total Inversiones Diferidas</b>	<b>\$2000.00</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.3.3. Inversiones en capital de operación.

El capital de operación que necesita la empresa para el primer año de actividades, es el siguiente:

Tabla 40 Inversión en capital de operación.

<b>CAPITAL DE TRABAJO AÑO INICIAL</b>	<b>AÑO</b>	<b>MENSUAL</b>
	\$ 408,944.96	\$ 68,157.49

Elaborado por: Los autores

### 5.3.4 Inversión total.

La empresa necesitará como inversión total final, los diversos activos ya detallados, más el capital de trabajo los cuales servirán para cubrir los costos y gastos en el primer año de operaciones, hasta que la empresa logre manejarse financieramente por sí misma.

Para lo cual, como inversión total se necesita el siguiente valor:

Tabla 41 Inversión total.

<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 110,080.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 2,000.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 68,157.49</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 180,237.49</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.3.5. Flujo de depreciaciones de activos fijos.

Los activos fijos detallados tienen una depreciación de acuerdo a los años, por lo que se presenta a continuación dichos valores.

Tabla 42 Flujo de depreciación de los activos fijos.

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS			AÑOS					TOTAL DEPRECIADO	VALOR RESIDUAL
DESCRIPCIÓN	VALOR	AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
Edificio	\$ 60,000.00	20	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 15,000.00	\$ 45,000.00
Maquinarias	\$ 38,775.00	10	\$ 3,877.50	\$ 3,877.50	\$ 3,877.50	\$ 3,877.50	\$ 3,877.50	\$ 19,387.50	\$ 19,387.50
Equipos de Oficina	\$ 3,400.00	10	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
Muebles y Enseres	\$ 1,275.00	10	\$ 127.50	\$ 127.50	\$ 127.50	\$ 127.50	\$ 127.50	\$ 637.50	\$ 637.50
Equipos de Computación	\$ 6,630.00	3	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	\$ 2,210.00	-	-	\$ 6,630.00	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 110,080.00</b>		<b>\$ 9,555.00</b>	<b>\$ 9,555.00</b>	<b>\$ 9,555.00</b>	<b>\$ 7,345.00</b>	<b>\$ 7,345.00</b>	<b>\$ 43,355.00</b>	<b>\$ 66,725.00</b>

Elaborado por: Los autores

La tabla muestra los diversos rubros depreciados en el transcurso de los 5 años proyectados, se resalta que ha sido tomado el valor total de cada una de las cuentas aquí utilizadas.

## 5.4. Plan de Financiamiento.

El plan de financiamiento, está estructurado de la siguiente manera:

*Tabla 43 Plan de financiamiento.*

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	(%)	MONTO
<b>Accionista 1</b>	15.00%	\$27,035.62
<b>Accionista 2</b>	15.00%	\$27,035.62
<b>PRESTAMO BANCARIO</b>	70.00%	\$126,166.25
<b>TOTAL</b>		<b>\$180,237.49</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.4.1. Estrategia de financiamiento.

Para la constitución de la empresa el financiamiento será realizado tanto por los accionistas que conforma la empresa, pero además se involucra la obtención de un préstamo, el cual dentro de la indagación y después de verificar los más bajos intereses en la prestación del mismo, se consideró a la Corporación Financiera Nacional la cual establece como tasa de interés un 9,35%.

### 5.4.2. Tabla de amortización (de parte financiada con crédito).

La estructura de capital muestra que el 70% de la inversión total que se necesita para el inicio de las operaciones en la empresa será financiada por un préstamo bancario, el cual presenta la siguiente tabla de amortización donde se detallan los valores mensuales de los pagos por intereses y por capital.

*Tabla 44 Tabla de amortización.*

N°	CUOTA MENSUAL	INTERESES	VALOR CAPITAL	SALDO AL VALOR CAPITAL
<b>0</b>				\$126,166.24
<b>1</b>	\$2,640.49	\$983.05	\$1,657.44	\$124,508.80
<b>2</b>	\$2,640.49	\$970.13	\$1,670.36	\$122,838.45
<b>3</b>	\$2,640.49	\$957.12	\$1,683.37	\$121,155.07
<b>4</b>	\$2,640.49	\$944.00	\$1,696.49	\$119,458.59
<b>5</b>	\$2,640.49	\$930.78	\$1,709.71	\$117,748.88
<b>6</b>	\$2,640.49	\$917.46	\$1,723.03	\$116,025.86
<b>7</b>	\$2,640.49	\$904.03	\$1,736.45	\$114,289.40
<b>8</b>	\$2,640.49	\$890.50	\$1,749.98	\$112,539.42
<b>9</b>	\$2,640.49	\$876.87	\$1,763.62	\$110,775.80
<b>10</b>	\$2,640.49	\$863.13	\$1,777.36	\$108,998.44
<b>11</b>	\$2,640.49	\$849.28	\$1,791.21	\$107,207.24
<b>12</b>	\$2,640.49	\$835.32	\$1,805.16	\$105,402.07
<b>13</b>	\$2,640.49	\$821.26	\$1,819.23	\$103,582.84

14	\$2,640.49	\$807.08	\$1,833.40	\$101,749.44
15	\$2,640.49	\$792.80	\$1,847.69	\$99,901.75
16	\$2,640.49	\$778.40	\$1,862.09	\$98,039.66
17	\$2,640.49	\$763.89	\$1,876.59	\$96,163.07
18	\$2,640.49	\$749.27	\$1,891.22	\$94,271.85
19	\$2,640.49	\$734.53	\$1,905.95	\$92,365.90
20	\$2,640.49	\$719.68	\$1,920.80	\$90,445.10
21	\$2,640.49	\$704.72	\$1,935.77	\$88,509.33
22	\$2,640.49	\$689.64	\$1,950.85	\$86,558.48
23	\$2,640.49	\$674.43	\$1,966.05	\$84,592.43
24	\$2,640.49	\$659.12	\$1,981.37	\$82,611.05
25	\$2,640.49	\$643.68	\$1,996.81	\$80,614.25
26	\$2,640.49	\$628.12	\$2,012.37	\$78,601.88
27	\$2,640.49	\$612.44	\$2,028.05	\$76,573.83
28	\$2,640.49	\$596.64	\$2,043.85	\$74,529.98
29	\$2,640.49	\$580.71	\$2,059.77	\$72,470.21
30	\$2,640.49	\$564.66	\$2,075.82	\$70,394.38
31	\$2,640.49	\$548.49	\$2,092.00	\$68,302.39
32	\$2,640.49	\$532.19	\$2,108.30	\$66,194.09
33	\$2,640.49	\$515.76	\$2,124.72	\$64,069.36
34	\$2,640.49	\$499.21	\$2,141.28	\$61,928.08
35	\$2,640.49	\$482.52	\$2,157.96	\$59,770.12
36	\$2,640.49	\$465.71	\$2,174.78	\$57,595.34
37	\$2,640.49	\$448.76	\$2,191.72	\$55,403.62
38	\$2,640.49	\$431.69	\$2,208.80	\$53,194.82
39	\$2,640.49	\$414.48	\$2,226.01	\$50,968.81
40	\$2,640.49	\$397.13	\$2,243.36	\$48,725.45
41	\$2,640.49	\$379.65	\$2,260.83	\$46,464.62
42	\$2,640.49	\$362.04	\$2,278.45	\$44,186.17
43	\$2,640.49	\$344.28	\$2,296.20	\$41,889.96
44	\$2,640.49	\$326.39	\$2,314.09	\$39,575.87
45	\$2,640.49	\$308.36	\$2,332.13	\$37,243.74
46	\$2,640.49	\$290.19	\$2,350.30	\$34,893.45
47	\$2,640.49	\$271.88	\$2,368.61	\$32,524.84
48	\$2,640.49	\$253.42	\$2,387.06	\$30,137.78
49	\$2,640.49	\$234.82	\$2,405.66	\$27,732.11
50	\$2,640.49	\$216.08	\$2,424.41	\$25,307.70
51	\$2,640.49	\$197.19	\$2,443.30	\$22,864.41
52	\$2,640.49	\$178.15	\$2,462.34	\$20,402.07
53	\$2,640.49	\$158.97	\$2,481.52	\$17,920.55
54	\$2,640.49	\$139.63	\$2,500.86	\$15,419.69
55	\$2,640.49	\$120.15	\$2,520.34	\$12,899.35
56	\$2,640.49	\$100.51	\$2,539.98	\$10,359.37
57	\$2,640.49	\$80.72	\$2,559.77	\$7,799.60
58	\$2,640.49	\$60.77	\$2,579.72	\$5,219.89
59	\$2,640.49	\$40.67	\$2,599.82	\$2,620.07
60	\$2,640.49	\$20.41	\$2,620.07	-\$0.00

**Elaborado por:** Los autores

Para un mejor entendimiento de los diversos pagos que se realizaran de manera anual, se resume de la siguiente manera:



Tabla 45 Pagos de interés y capital del préstamo bancario.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAGO DE INTERES (GASTO FINANCIERO)	\$10,921.67	\$8,894.83	\$6,670.13	\$4,228.28	\$1,548.07
PAGO DE CAPITAL	\$20,764.17	\$22,791.02	\$25,015.71	\$27,457.57	\$30,137.78
<b>TOTAL</b>	<b>\$31,685.84</b>	<b>\$31,685.84</b>	<b>\$31,685.84</b>	<b>\$31,685.84</b>	<b>\$31,685.84</b>

Elaborado por: Los autores

## 5.5. Proyecciones de Ingresos.

Se muestra en los siguientes cuadros los ingresos determinados por las cantidades y valores en dólares.

### 5.5.1. Proyección de las ventas (unidades)

La empresa proyecta el ingreso de las ventas en unidades, expresadas en cajas de 24 unidades, y con un crecimiento del 5% anual.

Tabla 46 Proyección de las ventas en unidades.

CRECIMIENTO		5%	5%	5%	5%
	<b>PROYECCION DE VENTAS CAJA 12 UNI</b>				
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJAS	7,500	7,875	8,269	8,682	9,116

Elaborado por: Los autores

Las cantidades están dadas en unidades de cajas vendidas, y se proyectaron de acuerdo a la capacidad de producción, presentada en el cuarto capítulo.

### 5.5.2. Proyección de los precios.

El precio está proyectado de acuerdo a la inflación proyectada del país, y este dado fue obtenido a través del INEC y de acuerdo a la demanda calculada queda de la siguiente manera:

Tabla 47 Proyección de los precios.

<b>PRECIO POR CAJA DE 24 UNI.</b>	<b>\$ 60.00</b>	<b>\$ 62.10</b>	<b>\$ 63.95</b>	<b>\$ 66.19</b>	<b>\$ 68.17</b>
---------------------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Elaborado por: Los autores.

### 5.5.3. Proyección de las ventas (en dólares).

La siguiente tabla está proyectada de acuerdo a las ventas por unidades y al precio representado en las tablas anteriores y que dan como ingresos por ventas las siguientes cantidades:

Tabla 48 Proyección de las ventas en dólares.

<b>CRECIMIENTO % PROYECTADO</b>				
<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	2,50%	2,00%	2,50%	2,00%
<b>PROYECCION DE VENTAS \$</b>				
<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>\$ 450,000.00</b>	<b>\$ 489,056.40</b>	<b>\$ 528,811.79</b>	<b>\$ 574,708.43</b>	<b>\$ 621,426.48</b>

Elaborado por: Los autores

## 5.6. Proyecciones de costos y gastos.

### 5.6.1. Proyección de costos operacionales.

Los costos operacionales están conformados por los costos en materia prima directa e indirecta, mano de obra directa e indirecta y gastos indirectos de fabricación.

Y de acuerdo a estos valores se presenta la siguiente tabla donde se especifica los costos por materia prima directa e indirecta.

#### 5.6.1.1. Materia Prima Directa.

Tabla 49 Materia prima directa.

<b>COSTOS POR MATERIA PRIMA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	<b>\$ 307,500.00</b>	<b>\$ 334,188.54</b>	<b>\$ 361,354.73</b>	<b>\$ 392,717.43</b>	<b>\$ 424,641.43</b>

Elaborado por: Los autores

Estos costos están basados en la producción de una caja de 12 unidades de 250 gramos cada una y se proyectó los valores de acuerdo a la inflación referente para esos años.

### 5.6.1.2. Mano de obra directa.

Tabla 50 Mano de obra directa.

MANO DE OBRA		3.50%	2.98%	3.50%	2.98%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CALIDAD</b>	\$ 9,349.80	\$ 10,298.19	\$ 10,605.08	\$ 10,976.68	\$ 11,303.79
<b>OPERADORES</b>	\$ 18,324.60	\$ 20,208.25	\$ 20,810.45	\$ 21,539.65	\$ 22,181.53
<b>BODEGUERO</b>	\$ 6,657.36	\$ 7,325.18	\$ 7,543.47	\$ 7,807.79	\$ 8,040.46
<b>TOTAL</b>	\$ <b>34,331.76</b>	\$ <b>37,831.61</b>	\$ <b>38,959.00</b>	\$ <b>40,324.12</b>	\$ <b>41,525.78</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.6.1.3. Costos indirectos de fabricación.

Tabla 51 Gastos indirectos de fabricación.

COSTOS INDIRECTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ENERGÍA ELECTRICA PRODUCCIÓN</b>	\$ 618.00	\$ 636.54	\$ 655.64	\$ 675.31	\$ 695.56
<b>DEPRECIACION</b>	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00
<b>AGUA PARA PRODUCCIÓN</b>	\$ 494.40	\$ 509.23	\$ 524.51	\$ 540.24	\$ 556.45
<b>TELEFONO PARA PRODUCCIÓN</b>	\$ 247.20	\$ 254.62	\$ 262.25	\$ 270.12	\$ 278.23
<b>COSTOS LOGISTICOS</b>	\$ 5,082.00	\$ 5,260.07	\$ 5,416.82	\$ 5,606.63	\$ 5,773.71
<b>INTERNET PARA PRODUCCIÓN</b>	\$ 370.80	\$ 381.92	\$ 393.38	\$ 405.18	\$ 417.34

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19,828.40</b>	<b>\$ 20,058.39</b>	<b>\$ 20,268.60</b>	<b>\$ 20,513.48</b>	<b>\$ 20,737.29</b>
--------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

Elaborado por: Los autores

#### 5.6.1.4. Gastos por nómina administrativa.

Tabla 52 Gastos por nómina administrativa.

NOMINA ADMINISTRATIVA		3.50%	2.98%	3.50%	2.98%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GERENTE GENERAL</b>	\$ 13,089.30	\$ 14,427.38	\$ 14,857.32	\$ 15,377.92	\$ 15,836.18
<b>SECRETARIA</b>	\$ 6,657.36	\$ 7,325.18	\$ 7,543.47	\$ 7,807.79	\$ 8,040.46
<b>EXPORTACION</b>	\$ 7,704.42	\$ 8,481.35	\$ 8,734.09	\$ 9,040.14	\$ 9,309.53
<b>CONTADOR</b>	\$ 6,956.52	\$ 7,655.51	\$ 7,883.65	\$ 8,159.89	\$ 8,403.05
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34,407.60</b>	<b>\$ 37,889.42</b>	<b>\$ 39,018.52</b>	<b>\$ 40,385.73</b>	<b>\$ 41,589.23</b>

Elaborado por: Los autores

### 5.9 Evaluación Financiera del proyecto.

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

#### 5.9.1. VAN, TIR Y PAYBACK

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

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

La fórmula para calcular VAN, es la siguiente:

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

Donde:

FNF: Es el flujo total

i= tasa de descuento

t= periodo

II= inversión inicial

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

Tabla 53 VAN.

FLUJO TOTAL	
INVERSIÓN INICIAL	\$ (54,071.25)
AÑO 1	\$ 7,539.23
AÑO 2	\$ 10,833.84
AÑO 3	\$ 17,471.94
AÑO 4	\$ 22,901.62
AÑO 5	\$ 97,743.24
<b>VAN</b>	<b>\$ 44,752.00</b>

**Elaborado por:** Los autores

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

La TIR fue calculada aplicando las funciones financieras del programa Excel de Microsoft Office.

TIR	30.28%
-----	--------

De acuerdo al resultado obtenido al establecer comparaciones entre el VAN, y la tasa mínima de retorno (TMAR), a la empresa logra recuperar su inversión dentro de los parámetros y porcentajes esperados.

A la vez se señala que según la tasa interna de retorno (TIR) la empresa puede llegar a recuperar el 30.28% de la inversión lo cual le significa una oportunidad para reinvertir en la actividad actual.

El payback demuestra que la inversión se logra recuperar en el cuarto año de operaciones de la empresa.

*Tabla 54 PAYBACK*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>	-54,071.25	7,539.23	10,833.84	17,471.94	22,901.62	97,743.24
<b>Flujo de Efectivo Descontado</b>	-54,071.25	6,905.32	9,088.59	13,424.92	16,117.36	63,004.46
<b>Flujo de Efectivo Descontado Acumulado</b>	-54,071.25	-46,532.02	-35,698.18	-18,226.24	4,675.39	102,418.63
<b>El capital se recuperará en el cuarto año</b>						

### **5.9.2. Análisis financiero.**

Los datos obtenidos permiten determinar cómo factible el centro de acopio, al obtener los indicadores de evaluación financiera cumpliendo las condiciones que se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 55 Evaluación financiera.**

<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>	<b>Condición</b>	<b>Resultado</b>
<b>Tasa de descuento</b>	12,72%		
<b>TIR</b>	30.28%	TIR > tasa de descuento	SE ACEPTA
<b>VAN</b>	\$ 44,752.00	VAN > 0	SE ACEPTA

<b>Pay back</b>	Cuarto año de operaciones		SE ACEPTA
-----------------	---------------------------	--	-----------

**Elaborado por:** Las autoras.

Los datos obtenidos reflejan un VAN positivo de \$ 44.752,00; una tasa interna de retorno del 30,28% mayor a la tasa de descuento del 12.72%; lo que determina que el proyecto es viable.

Por otra parte el PAYBACK, demuestra que la inversión como tal se recupera en el cuarto año de operaciones, aunque de acuerdo al estado de pérdidas y ganancias se prevé utilidad neta durante todos los primeros cinco años de funcionamiento.

En términos generales, con los indicadores de evaluación financiera se determina que el proyecto es viable por cuanto se puede constituir la empresa como exportadora de pasta de cacao orgánico hacia el mercado de París – Francia.

## 5.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados.

Tabla 56 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
PASTA DE CACAO ORGANICO					
PROYECCIÓN A CINCO AÑOS					
DESCRIPCION	1	2	3	4	5
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 450,000.00	\$ 489,056.40	\$ 528,811.79	\$ 574,708.43	\$ 621,426.48
(-) Costos de venta	\$ 361,660.16	\$ 392,078.54	\$ 420,582.33	\$ 453,555.03	\$ 486,904.49
(-) Depreciación	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00	\$ 13,016.00
(=) Utilidad bruta	\$ 75,323.84	\$ 83,961.86	\$ 95,213.46	\$ 108,137.40	\$ 121,505.99
(-) Gastos administrativos	\$ 34,407.60	\$ 37,889.42	\$ 39,018.52	\$ 40,385.73	\$ 41,589.23
(-) Gastos de ventas	\$ 8,086.08	\$ 8,468.15	\$ 8,860.49	\$ 9,279.82	\$ 9,710.69
(=) Utilidad operacional	\$ 32,830.16	\$ 37,604.29	\$ 47,334.45	\$ 58,471.85	\$ 70,206.07
(-) Gastos financieros	\$ 18,171.34	\$ 14,919.14	\$ 11,281.60	\$ 7,213.06	\$ 2,662.46
(=) Utilidad no operacional	\$ 14,658.82	\$ 22,685.15	\$ 36,052.85	\$ 51,258.79	\$ 67,543.61
(-15%) PT	\$ 4,151.22	\$ 5,355.17	\$ 7,360.33	\$ 9,641.22	\$ 12,083.94
<b>UTILIDAD ANTES I R</b>	<b>\$ 23,523.59</b>	<b>\$ 30,345.97</b>	<b>\$ 41,708.52</b>	<b>\$ 54,633.57</b>	<b>\$ 68,475.67</b>
<b>22% IR</b>	\$ 5,175.19	\$ 6,676.11	\$ 9,175.88	\$ 12,019.39	\$ 15,064.65
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 18,348.40</b>	<b>\$ 23,669.86</b>	<b>\$ 32,532.65</b>	<b>\$ 42,614.19</b>	<b>\$ 53,411.02</b>

Elaborado por: Los autores

El estado de pérdidas y ganancias refleja la utilidad neta de la empresa durante los 5 primeros años.

## 5.8. Flujo Neto proyectado.

Tabla 57 Flujo neto proyectado.

g						
PASTA DE CACAO ORGANICO						
PROYECCIÓN A 5 AÑOS						
CUENTAS	0	1	2	3	4	5
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 18,348.40	\$ 23,669.86	\$ 32,532.65	\$ 42,614.19	\$ 53,411.02
<b>Depreciación</b>		\$ 9,555.00	\$ 9,555.00	\$ 9,555.00	\$ 7,345.00	\$ 7,345.00
<b>Amortización</b>		\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00



<b>Valor residual</b>						\$ 66,725.00
<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>						
TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSION	\$ 54,071.25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Préstamo Bancario</b>		(20,764.17 )	(22,791.02)	(25,015.71)	(27,457.57)	(30,137.78 )
FLUJO TOTAL	\$ <b>(54,071.25)</b>	\$ <b>7,539.23</b>	\$ <b>10,833.84</b>	\$ <b>17,471.94</b>	\$ <b>22,901.62</b>	\$ <b>97,743.24</b>

**Elaborado por:** Los autores

## CONCLUSIONES.

Una vez realizado el estudio del proyecto se llegó a las siguientes conclusiones:

- Al concluir la investigación del proyecto, se concluye que la exportación de pasta de cacao orgánico es viable, de acuerdo a los datos obtenidos a lo largo del desarrollo de cada uno de los planes del plan de negocios.
- El mercado francés es un mercado consumidor de pasta de cacao orgánico, con un gusto especial por este producto, demostrando grandes cantidades de importaciones y siendo la tercera potencia a nivel mundial en consumo de este tipo de productos.
- Para el inicio de las operaciones de la empresa se necesita de una inversión inicial de **\$ 180,237.49** los cuales serán financiados en un 30% por los accionistas autores del proyecto, y el 70% restante por un préstamo bancario a una tasa mensual del 0,94%, cuyas cuotas mensuales son de \$2,640.49; la empresa demuestra según los indicadores de evaluación financiera un Van positivo, con una TIR del 30.28%, y el payback determina que la recuperación se la logra recuperar al cuarto año de operación.
- Para finalizar, se concluye que el proyecto de acuerdo a las utilidades ganadas en cada año de operación y a los indicadores de rentabilidad ya descritos es viable, por lo que la empresa puede operar para realizar exportaciones de pasta de cacao orgánico hacia París – Francia.

## **RECOMENDACIONES.**

Terminado el proyecto se recomienda:

Aprovechar las condiciones que presenta Francia, como consumidor de pasta de cacao orgánico con ello aplicar las diversas estrategias descritas a lo largo del proyecto, para posicionar el producto dentro de este mercado.

Presentar a los posibles proveedores las expectativas del proyecto y la prolongación de las necesidades de aprovisionamiento que motiven a la definición de planes de abastecimiento continuo.

Se recomienda que el Gerente General de la empresa realice evaluaciones periódicos a los diversos departamentos, con el fin de lograr el cumplimiento de metas y desarrollo de los objetivos propuestos al inicio de cada año.

Es necesario la intervención del estado en el fomento de este tipo de proyectos, para que el desarrollo de la microempresa en el país crezca, y se logre ese cambio a la matriz productiva que tanto se quiere alcanzar.

El departamento financiero de la empresa, debe mostrar periódicamente el rendimiento de los indicadores de rentabilidad, a los altos directivos, para con ello tomar correctivos y decisiones en caso de requerirlo.

Se recomienda la implementación de la empresa, porque muestra viabilidad y rentabilidad y contribuye de manera positiva al desarrollo de este sector de la industria.

Finalmente, se recomienda que este proyecto sirva como guía para los futuros exportadores del Ecuador, como un documento que les permita observar el procedimiento de internacionalización de cualquier tipo de producto que se pretende exportar.

## **Lista de referencias.**

ASAMBLEA Nacional del Ecuador (2017), “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”.

Albán, G; Arnao, C.; Mejía, M. (2005). Proyecto de producción de sandía para exportación en la Península de Santa Elena, Ecuador. Extraído el 3 de Septiembre, 2014, del sitio web:<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/3810>.

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

BERNAL, Torres César Augusto, (2017). “Metodología de investigación”, Pearson Prentice Hall.

CENTRO De Inteligencia Comercial Pro- Ecuador (2012) “Partidas Arancelarias de exportación”, “Estacionalidad de sandía”, “Valor nutricional de la sandía”.

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”.

MINISTERIO, de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Dirección Provincial Agropecuaria de Manabí (2014), “Situación actual del cultivo de sandía en la provincia de Manabí”; “Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro. “Ley de Sanidad Vegetal, Codificación Registro Oficial Suplemento 315 de 16- abril 2004. Estado: Vigente

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.

Manual de Exportación Mercado del Sandía (*Citrullus lanatus*).

**ORGANISMOS CONSULTADOS:**

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos., INEC

Guía comercial ProEcuador Francia 2017, PROECUADOR

Ministerio de Agricultura, acuacultura y pesca, MAGAP

Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, SENAЕ.

Federación de Exportadores del Ecuador. FEDEXPORT.

Autoridad Portuaria de Junín.

Vicdel Cargo S.A.

Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Gobierno Autónomo Descentralizado de Junín.

**PAGINAS WEB CONSULTADAS.**

<http://www.fadesa.com/Web/Desktop.aspx?Id=40>

<http://es.parisinfo.com/paris-practico/fichas-practicas/todos-los-mercados-de-paris>

[www.mailxmail.com/curso-cocina-conservas-saladas-dulces/origen-conservas](http://www.mailxmail.com/curso-cocina-conservas-saladas-dulces/origen-conservas)

[www.anabelly.com/historia\\_de\\_la\\_pasta de cacao orgánico.htm](http://www.anabelly.com/historia_de_la_pasta_de_cacao_orgánico.htm)

<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Ficha-Comercial-de-Francia-Junio-2017.pdf>

[http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion\\_por\\_edad.html.](http://www.indexmundi.com/es/francia/distribucion_por_edad.html)

[http://cala.unex.es/cala/epistemowikia/index.php?title=Demograf%C3%ADa\\_de\\_Francia](http://cala.unex.es/cala/epistemowikia/index.php?title=Demograf%C3%ADa_de_Francia)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Francia#ficha\\_nota-3](http://es.wikipedia.org/wiki/Francia#ficha_nota-3)

<http://interletras.com/manualCCI/Francia/francia04.htm>