



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE ECONOMÍA

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BIZCOCHO HACIA
EL MERCADO DE CHILE (SANTIAGO DE CHILE)”**


Plan de negocios previo a la obtención del Título de Ingeniero en Comercio Exterior y
Negocios Internacionales

**Vera Alcivar Angelo Leonel
Ferrin Montesdeoca María Alexandra**


**Dirigido por:
Ing. Marjorie Calderón Zamora.**

Manta; Julio del 2014

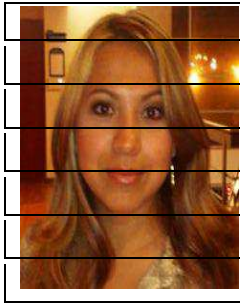
IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	Angelo Leonel	
APELLIDOS:	Vera Alcívar	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Pedernales	
FECHA DE NACIMIENTO:	06 Junio del 1991	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131297870-1	
ESTADO CIVIL:	Casado	
TELEFONOS:	0990956784	
CORREO ELECTRONICO	Angelovera654@hotmail.com	
RESIDENCIA:	Montecristi	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Calle Manta y Avenida Quito	
TITULOS ACEDEMICOS	Bachiller en Administración y Contabilidad	
ESTUDIOS ACTUALES:	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales	
EXPERIENCIA LABORAL:	Control de producción “La Fabril”	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Control de Producción.	
INTENCIONALIDAD INTERESES CON PROYECTO DE GRADO	E EL Brindar un servicio de exportación de productos típicos caseros, fortaleciendo la producción de la provincia, convirtiéndonos en líderes exportadores de bizcochos	

IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	María Alexandra	
APELLIDOS:	Ferrín Montesdeoca	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Chone	
FECHA DE NACIMIENTO:	26 de Mayo de 1990	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131230442-9	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONOS:	0986318737 - 0992543120	
CORREO ELECTRONICO	ferrinalex@hotmail.com	
RESIDENCIA:	Manabí/Manta/Manta	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Calle 17 avenida 24	
TITULO ACADEMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en Ciencias – Especialidad Químico - Biólogo 	
EXPERIENCIA LABORAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Representante de Ventas a Nivel de Manabí (BREENTAG ECUADOR) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutiva de Ventas en Indumaster S.A. 	
ACTIVIDADES ACTUALES:	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Gerencia en Indumaster S.A. 	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Para dar a conocer nuestro Producto en Chile e innovar otras formas de consumir los Bizcochos.	

**IDENTIFICACION DEL DIRECTOR
DEL PROYECTO DE GRADO**

NOMBRES:	Marjorie Jessenia	
APELLIDOS:	Calderón Zamora	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Manta	
FECHA DE NACIMIENTO:	3 de junio de 1980	
CEDULA DE IDENTIDAD:	130999970-2	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONOS:	0984773584	
CORREO ELECTRONICO	marjoriecz@hotmail.com	
RESIDENCIA:	Manabí/Manta/Manta	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Calle 13 avenida 23 y 24	
FORMACIÓN ACEDÉMICA	<p>Nivel Superior:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniera en Comercio Exterior- Uleam • Maestría en Finanzas y Comercio Internacional – Universidad del Mar de Chile / Uleam • Especialización en Diseño Curricular por Competencia – Universidad del Mar de Chile • Doctorante de la Universidad de Holguín de Cuba, en el programa de Pedagogía 	
EXPERIENCIA PROFESIONAL:	<p>Nivel Primario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesora de Inglés en la Unidad Educativa Julio Pierregrosse <p>Nivel Secundario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesora de Inglés en el colegio Juan Montalvo <p>Nivel Superior</p> <p>Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facultad de Economía • Carrera de Marketing • Carrera de comercio Exterior 	
PRINCIPALES CURSO Y SEMINARIOS:	<p>Capacitación para años básicos universitarios: Panu</p> <p>Capacitación sobre Programa de Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial.</p> <p>Seminario de Capacitación del SNNA.</p> <p>Seminario de Autoevaluación con fines de Acreditación de las Carreras de Nuestra Universidad.</p>	
OTRAS ACTIVIDADES	Coordinación del Desempeño Docente en el Vicerrectorado Académico.	
ROL EN EL PROYECTO DE GRADO	Guía, asesora y directora de tesis.	

NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, 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 BIZCOCHO HACIA EL MERCADO DE CHILE (SANTIAGO DE CHILE)**” para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** de los estudiantes Ferrin Montesdeoca María Alexandra y Vera Alcívar Angelo Leonel.

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:

Dr. Presley Loor
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL
1

Ec. Wilfrido Figueroa
DECANO DE LA FACULTAD
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

(Título, nombres y apellidos completos)
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL
2

Ing. Marjorie Calderón Zamora
DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

(Título, nombres y apellidos completos)
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL
3

Lcda. Cecilia Moreira
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: FERRIN MONTESDEOCA MARÍA ALEXANDRA y VERA ALCIVAR ANGELO LEONEL.

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

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

NOMBRE	FUNCION	FIRMA
Ing. Marjorie Calderón	Director	
Dr. Presley Loor	Profesor-Miembro 1	
	Profesor-Miembro 2	
	Profesor-Miembro 3	

Eco. Wilfrido Figueroa
DECANO DE LA FACULTAD

DECLARACION

Yo Ferrin Montesdeoca María Alexandra y Vera Alcívar Angelo Leonel, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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

Alexandra Ferrin

131112233

Angelo Vera

131297870-1

CERTIFICACION

Certifico que el presente trabajo de grado titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BIZCOCHO HACIA EL MERCADO DE CHILE (SANTIAGO DE CHILE)”, ha sido desarrollado por los egresados, FERRIN MONTESDEOCA MARIA ALEXANDRA Y VERA ALCIVAR ANGELO LEONEL, 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. Marjorie Calderón Zamora
DIRECTORA DEL PROYECTO

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis se lo dedico primeramente a Dios quien me brindo fuerzas para seguir adelante, iluminándome el camino cuando más oscuro se puso, ayudándome a enfrentar los problemas que se presentaron con humildad y sabiduría.

A mis padres por su amor, apoyo y comprensión en todos los aspectos de mi vida, gracias a ellos hoy logro una meta. Ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en días difíciles y que han sido incentivo en mi vida.

A mi amada esposa, por su apoyo y ánimo que me brinda día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales. A mi hija Julita quien es mi motivación, inspiración y felicidad.

A mi familia que siempre me dieron ánimos para seguir adelante, en especial a mi tía Jusept quien se convirtió en mi segunda madre a lo largo de mi vida estudiantil.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

ANGELO VERA ALCIVAR

DEDICATORIA

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

Con todo cariño y amor a mis Padres y Hermanos que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Alexandra Ferrin

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por darme la dicha de llegar hasta este momento e iluminar cada paso en el que emprendí nuevos retos y poder lograr así mi tan anhelado sueño.

A la UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI por abrirme las puertas de tan noble institución, y darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional de éxito.

Quiero agradecer de manera especial y sincera a la Ing. Marjorie Calderón Zamora por aceptarme para realizar la tesis bajo su dirección, su apoyo y confianza en mi trabajo, su capacidad para guiar mis ideas han sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación como profesional.

También me gustaría agradecer a cada uno de los profesores que durante toda la carrera profesional han aportado con un granito de arena en mi formación, al Ing. Ronald López, por su aporte de conocimientos, consejos, enseñanzas en este paso de mi vida.

De igual manera agradezco al lector de mi Investigación de la Tesis de Grado, Dr. Presley Loor Muñoz, por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente que ayudan en esta formación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de la vida.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Índice General

1 Índice general

Aprobación del tribunal de grado	v
Declaración de autoría	vii
Aprobación del tutor	viii
Dedicatoria	ix
Agradecimientos	xi
Índice general	xii
Índice de tablas y gráficos	xv
CAPITULO 1 GENERALIDADES	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Resumen ejecutivo.....	3
1.3 Planteamiento del problema	4
1.4 Marco referencial.....	4
2 CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO	8
2.1 Objetivo del capítulo.....	8
2.2 Análisis estratégico	8
2.2.1 Análisis del Macro Entorno (país – mercado)	8
2.2.2 Análisis de la industria.	26
2.2.3 Análisis FODA	31
2.2.4 Viabilidad estratégica de invertir	33
2.3 Planteamiento estratégico.....	34
2.3.1 Visión y Misión	34
2.3.2 Objetivos estratégicos.....	35
2.3.3 Estrategias	36
2.3.4 Sistema de valores	41
3 CAPÍTULO 3: PLAN COMERCIAL	43
3.1 Objetivo del capítulo.....	43
3.2 Análisis del mercado de referencia.....	43

3.2.1	Análisis del mercado	43
3.2.2	Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.....	44
3.2.3	Identificación y análisis de la competencia directa	45
3.2.4	Demanda insatisfecha del mercado de referencia	46
3.2.5	Demanda que atenderá el proyecto	46
3.3	Plan Comercial	47
3.3.1	Objetivos del plan comercial.....	47
3.3.2	Mix de Marketing.....	47
4	CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.....	58
4.1	Objetivo del capítulo.....	58
4.2	Plan técnico.....	58
4.2.1	Capacidad De Producción a Instalarse	58
4.2.2	Plan de producción	58
4.2.3	Localización	59
4.2.4	Proceso productivo operacional	59
4.2.5	Distribución física (layout)	60
4.2.6	Plan de abastecimiento de materia prima e insumos	60
4.2.7	Plan de abastecimiento de mano de obra	62
4.2.8	Plan de abastecimiento de tecnología de producción.....	62
4.3	Plan organizacional	63
4.3.1	Datos generales de la empresa.....	63
4.3.2	Proceso de toma de decisiones	64
4.3.3	Arquitectura organizacional.....	64
4.3.4	Distribución de funciones y responsabilidades.....	65
4.3.5	Requerimientos de activos fijos para área administrativa	68
4.3.6	Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	70
4.3.7	Marco Legal relacionado a la operación de la Empresa	71
4.3.8	Plan de implementación	73
4.3.9	Plan de acción de corto plazo	73
4.3.10	Puesta en marcha.....	74
4.3.11	Plan de salida	75

5	CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO	76
5.1	Objetivos del capítulo	76
5.2	Horizonte de tiempo del plan financiero	76
5.3	Plan de inversión.....	76
5.3.1	Inversiones en activos fijos, activos diferidos e intangibles, e inversiones en capital de operación.....	76
5.3.2	Flujo de depreciaciones de activos fijos, activos diferidos e intangibles.....	77
5.4	Plan de Financiamiento.....	78
5.4.1	Estrategia de Financiamiento.....	78
5.4.2	Tabla de amortización.....	79
5.4.3	Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)	80
5.5	Proyecciones de ingresos operacionales	81
5.5.1	Proyección de ventas	81
5.6	Proyecciones de costos y gastos operacionales	81
5.6.1	Proyección de costos operacionales.....	81
5.6.2	Proyección de gastos operacionales	84
5.7	Estado de situación inicial.....	85
5.8	Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	86
5.9	Flujo de fondos del proyecto.	87
5.10	Evaluación financiera del proyecto.....	87
5.10.1	VAN, TIR, PAYBACK.....	88
5.10.2	Punto de equilibrio.....	88
5.10.3	Ratios financieros.....	89
5.11	Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera.....	90
	Conclusiones	91
	Recomendaciones	92
	Bibliografía	93

Índice de Tablas y Figuras

1. TABLAS

- TABLA 1:** Información nutricional de la harina de trigo.
- TABLA 2:** Información general de Chile.
- TABLA 3:** Demografía de Chile.
- TABLA 4:** Evolución y distribución de Pib.
- TABLA 5:** Balanza comercial (Chile – Ecuador).
- TABLA 6:** Empresas productoras de dulces.
- TABLA 7:** Población de principales ciudades del Ecuador.
- TABLA 8:** Oportunidades y amenazas de la empresa.
- TABLA 9:** Fortalezas y debilidades de la empresa.
- TABLA 10:** Viabilidad estratégica.
- TABLA 11:** Matriz Atractividad y Competitividad.
- TABLA 12:** Estrategias competitivas.
- TABLA 13:** Análisis y determinación de la demanda insatisfecha.
- TABLA 14:** Plan de producción.
- TABLA 15:** Plan de abastecimiento de materia prima.
- TABLA 16:** Proveedores de insumos.
- TABLA 17:** Plan de abastecimiento de mano de obra.
- TABLA 18:** Maquinarias y Herramientas.
- TABLA 19:** Datos de la empresa.
- TABLA 20:** Activos fijos.
- TABLA 21:** Equipos de oficina.
- TABLA 22:** Equipos de computación.
- TABLA 23:** Terreno y Edificio.
- TABLA 24:** Personal Área Administrativa.

TABLA 25: Desempeño de la empresa.

TABLA 26: Inversiones de activos.

TABLA 27: Depreciación de activos.

TABLA 28: Estrategias de Financiamiento.

TABLA 29: Amortización.

TABLA 30 Costo Promedio Ponderado De Capital (WACC).

TABLA 31: Proyección de ingresos.

TABLA 32: Materia prima.

TABLA 33: Materiales embalaje.

TABLA 34: Mano de obra directa.

TABLA 35: Gastos básicos.

TABLA 36: Proyección de gastos operativos y de ventas.

TABLA 37: Estado de situación inicial.

TABLA 38: Estado de pérdidas y ganancias.

TABLA 39: Flujo de fondo del proyecto.

TABLA 40: VAN, TIR.

TABLA 41: PayBack.

TABLA 42: Punto de Equilibrio en dólares.

TABLA 43: Ratios Financieros.

Figuras

FIGURA 1: Bizcocho de Harina.

FIGURA 2: Organización territorial de Chile.

FIGURA 3: Mapa de Chile.

FIGURA 4: Cinco Fuerzas de Porter.

FIGURA 5: Matriz atraktividad y competitividad.

FIGURA 6: Matriz BCG.

FIGURA 7: Demanda del proyecto.

FIGURA 8: Empaque primario del producto.

FIGURA 9: Empaque secundario del producto.

FIGURA 10: Etiqueta principal del producto.

FIGURA 11: Termino de venta FCA.

FIGURA 12: Partida arancelaria del producto.

FIGURA 13: Modo de transporte.

FIGURA 14: Empaque secundario del producto.

FIGURA 15: Etiqueta posterior del producto.

FIGURA 16: Canal de Distribución.

FIGURA 17: Proceso De Producción.

FIGURA 18: Estructura Organizacional.

CAPITULO 1 GENERALIDADES

1.1 Introducción.

La provincia de Manabí es conocida en el país y fuera de él por ser uno de los lugares donde se elaboran los mejores dulces. Este plan de negocios se lo implementará en la ciudad de Chone por ser uno de los lugares de residencia de uno de los autores de la tesis, además se ha caracterizado por ser la tierra de las delicias manabitas, elaborando una gran variedad de postres típicos de la provincia, siendo el bizcocho uno de ellos.

El bizcocho es un producto natural, con delicioso sabor y una textura esponjosa, que contiene gran cantidad de nutrientes, proteína y fibra, que lo convierte en un producto saludable para el organismo humano. Gracias a estos beneficios gustan a grandes y pequeños, su fácil y rápida elaboración han hecho que en algunas reuniones que se precie no falten, solos o acompañados son los dulces favoritos de buena parte de la población.

Si a ello se suma que ofrecen una variedad amplísima de formas de elaboración, desde el bizcocho de limón a otros más originales como el de zanahoria, chocolate de yogurt y el bañado en licor de piña, siendo este el postre perfecto para cada ocasión. Cabe recalcar que al ser caseros, los ingredientes utilizados son de gran calidad aportando una gran cantidad de beneficios al organismo (Sabores, texturas, nutrición, variedad).

Manabí posee una gran capacidad productiva en cuanto a dulces se refiere, convirtiéndose en una de las provincias del país que exporta variedades como: alfajores, bizcochos, huevos moyos, cocadas y troches. Debido a la conservación de la cultura se ha mantenido viva la elaboración de estos bocadillos.

Es por tal motivo que para el desarrollo de este proyecto se ha considerado a Chone como la zona para la elaboración de los bizcochos que se exportarán a Santiago de Chile, teniendo como resultado que este es el mayor consumidor de dulces de América Latina, según datos entregados por Euro monitor International.

Frente a este panorama este proyecto de inversión fortalecerá la elaboración y venta de la variedad de dulces, facilitando la obtención de una mayor cantidad de producción y su comercialización.

Se pretende plantear una verdadera herramienta productiva, que ejecutada conlleve al desarrollo micro empresarial y evitar que la falta de medios sea uno de los motivos de indecisión de crecimiento para el desarrollo de la provincia.

1.2 Resumen ejecutivo.

El desarrollo de este plan de negocios se centra en promover la exportación del bizcocho artesanal, teniendo en cuenta sus características naturales así como los beneficios que aporta al organismo humano.

Un análisis en el mercado chileno nos dio como resultado que estos son grandes consumidores de dulce, obteniendo como prioridad los elaborados con harina y de una suave textura. Además es una de las economías que más se ha desarrollado en los últimos años en América latina.

DULCA S.A. en su Plan Comercial evaluó las diferentes variables, que permitieron conocer las proyecciones de la demanda insatisfecha y de las ventas en el mercado objetivo, consiguiendo resultados que permiten elaborar adecuadas estrategias de Marketing Mix.

En el plan técnico se establece el tamaño y localización del proyecto, los procesos de producción, su capacidad productiva, su estructura organizacional y el marco legal de la empresa. Teniendo como objetivo darle un valor agregado al producto que nos diferencie de la competencia, gracias a la mano de obra calificada con la que se contara y al precio accesible que tendrá en el mercado.

El plan financiero da como resultado una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 35,98% y un Valor Actual Neto (VAN) de \$ **155.484.45**, logrando determinar que en el presente plan de negocios es viable para sus accionistas.

1.3 Planteamiento del problema

En la provincia de Manabí existe una gran capacidad productiva de dulces tradicionales que se comercializan en su gran mayoría en el mercado local a través de pequeños comerciantes que se dedican a la venta de forma informal.

Evidentemente no hay una microempresa que cuente con un proyecto viable que permita realizar sus ventas en otros mercados brindando un producto de calidad y del agrado de los consumidores de esos países.

Se realizara un proyecto que fortalezca la elaboración y venta de dulces, facilitando la obtención de una mayor capacidad productiva y su comercialización en otro mercado, ofreciendo un producto con un valor agregado que satisfaga las necesidades del consumidor y que se adapte a los cambios que se presentenen el mercado.

Se implementara una microempresa que exporte sus productos a Chile basada en la información obtenida de una investigación de mercado, dando como resultado que es un país con un alto índice de consumo de dulces tradicionales y además por la atraktividad económica del mercado chileno.

1.4 Marco referencial

El bizcocho es un producto tradicional en Ecuador, sobre todo en la provincia de Manabí, debido a su sabor delicioso y su fácil digestión puede ser consumido solo o acompañado con cualquier bebida, gracias a sus ingredientes naturales es altamente nutritivo y no afecta la salud de las personas.

Es hecho de harina, azúcar y huevo, se cocina al horno y según el añadido que la masa tenga recibirá el nombre completo ejemplo: bizcochuelo de vainilla.

Para una mejor comprensión sobre los beneficios del producto a exportar, es necesario tener un conocimiento de cada uno de los ingredientes que lo componen:

Harina.-La harina es el polvo fino que se obtiene del cereal molido y de otros alimentos ricos en almidón, Aunque la más habitual es harina de trigo, elemento imprescindible para la elaboración de todo tipo de plato en gastronomía¹.

La harina es muy importante en la repostería y panadería, porque ayuda a dar un resultado más esponjoso en los productos que se elaboran con este ingrediente.

Tablas de información nutricional de la harina de trigo.

A continuación se muestra una tabla con el resumen de los principales nutrientes de la harina de trigo. En ellas se incluyen sus principales nutrientes así como la proporción de cada uno.

TABLA 1: Información nutricional de la harina de trigo.

Tipos de Nutrientes	Proporción 100 g
Calorías	341 Kcal
Grasas	1,20g
Colesterol	0mg
Sodio	2mg
Carbohidratos	70,60 mg
Fibras	4,28g
Azúcares	0,70g
Proteínas	9,86g
Vitamina a	0ug
Vitamina b12	0ug
Vitamina c	0mg
Vitamina b 3	2,33mg
Calcio	17mg
Hierro	1 mg

Elaborado por: Autores de la tesis.

¹WIKIPEDIA. Harina. [En línea] Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Harina>

Es un alimento rico en carbohidratos ya que 100 g. de este alimento contienen 70,60 g. de carbohidratos.

Azúcar.-El azúcar es un endulzante de origen natural, sólido, cristalizado, constituido esencialmente por cristales sueltos de sacarosa, obtenidos a partir de la caña de azúcar o de la remolacha azucarera mediante procedimientos industriales apropiados².

Al azúcar se lo utilizan principalmente en repostería gracias a su poder endulzante y porque aporta una gran cantidad de carbohidratos esenciales que aportan energía a nuestro organismo, siempre que su consumo no sea en forma excesiva ya que podría afectar en la salud de las personas.

Se lo puede utilizar en una variedad de gustos y diferentes preparaciones.

Huevos.- El huevo es un ingrediente básico en el producto, por las siguientes características:

- Espumante
- Colorante
- Aglutinante y espesante
- Adhesiva
- Clarificante y da acabado brillante a las superficies³.

Los huevos son una fuente importante de proteínas, vitaminas y minerales esenciales.

Por sus características los huevos son imprescindibles en pastelería y repostería, también aportan una gran cantidad de beneficios para el organismo de las personas.

Mantequilla.-La mantequilla o manteca es la emulsión de agua en grasa, obtenida como resultado del suero, lavado y amasado de los conglomerados de glóbulos grasos, que se

² Wikipedia. El azúcar. [En Línea] disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Az%C3%BAcar>

³ Huevo org.es. Propiedades del huevo.[En línea] disponible en: http://www.huevo.org.es/huevo_cocina_propiedades_huevo.asp

forman por el batido de la crema de leche y es apta para consumo, con o sin maduración biológica producida por bacterias específicas⁴.

Gracias a su sabor inconfundible y único se la utiliza para cocinar y elaborar recetas, productos de repostería y postres tradicionales, se digiere muy bien y es rica en vitaminas A y D

Se puede deducir que por los componentes del bizcocho, es un producto saludable, rico en minerales, nutrientes y fibras esenciales en el metabolismo humano, 100% natural sin aditivos, que puede ser consumido con toda seguridad gracias a su optima calidad y exquisito sabor.

FIGURA 1: Bizcocho de Harina.



Si bien es cierto el bizcocho es un producto conocido por muchas personas, sin embargo en este proyecto el cliente es quien decide finalmente que valor agregado requiere, pudiendo ser este un ingrediente adicional (licor, cacao, piña, yogurt) o simplemente en la decoración.

⁴ Wikipedia. Mantequilla.[En línea] disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Mantequilla>

2 CAPITULO 2: PLAN ESTRATÉGICO

2.1 Objetivo del capítulo

Analizar el mercado internacional chileno, cuyo fin sea aportar con una oferta estratégica que determine la viabilidad económica del mismo.

2.2 Análisis estratégico

El producto de este proyecto va direccionado al mercado de Santiago de Chile, para lo cual es necesario realizar un análisis estratégico del mercado, considerando los aspectos macro y micro del sector, y a la vez definir factores externos e internos que influyen sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de la organización.

Este análisis debe de proyectarse a mediano y largo plazo, evaluando las potenciales capacidades y proponiendo estrategias para las situaciones futuras que pueden surgir en la organización.

2.2.1 Análisis del Macro Entorno (país – mercado)

Realizando un análisis del macro entorno, se puede mencionar que el mercado chileno es muy cambiante, es por tal motivo que para tener una ventaja competitiva hay rastrear estos cambios y ser ágiles para alterar las estrategias y planes para no incurrir en riesgos innecesarios.

Chile es una larga y angosta franja de tierra ubicada en el extremo sureste de América que sorprende por su geografía, instituciones y personas. Su nombre oficial es República de Chile y su capital es la ciudad de Santiago. Chile es considerado un país de ingreso alto y en vías de desarrollo. Sus más de 16 millones de habitantes promedian índices de calidad de vida, crecimiento económico, desarrollo

humano, globalización y PIB per cápita que se encuentran entre los más altos de América Latina⁵.

Debido al logro económico por el que atraviesa Chile, se convierte en un país muy atractivo para cualquier empresa que desee vender sus productos, gracias al aumento del poder adquisitivo de las personas que promueve a un mayor consumo en el mercado.

Con sus 4,300 Km (2,672 millas) de longitud y 180 kilómetros (112 millas) de ancho en promedio, de norte a sur se extiende entre la Línea de la Concordia y el Estrecho de Magallanes. De este a oeste, lo protegen la Cordillera de los Andes y el Océano Pacífico.

Chile, limita al norte con Perú, al este con Bolivia y Argentina, al sur con el Polo Sur y al oeste con el Océano Pacífico. La zona norte del país se caracteriza por su riqueza minera y marítima. En el centro, del territorio se ubica la capital, Santiago, y aquí se encuentran las mayores áreas cultivables e instalaciones industriales del país. El sur de Chile posee importantes recursos pesqueros y forestales, que son explotados de acuerdo a una política de reforestación y cuidado del medioambiente⁶.

La cercanía que tiene este país con el Ecuador es otra de las ventajas que permitirá ingresar el producto propuesto al mercado chileno, permitiendo que el producto este en un menor tiempo en el lugar de destino y mucho más fresco garantizando la calidad del mismo, además reducen los costos en la transportación y el riesgo de la operación internacional.

⁵ Wikipedia. Crecimiento económico. [En línea] disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Crecimiento_econ%C3%B3mico

⁶ PROECUADOR.GUIA COMERCIAL DE CHILE.[En línea]disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>

Los resultados preliminares del Censo 2012, indican que la población estimada en Chile es de 16.572.475 habitantes. “Lo cual indica que la tasa promedio de crecimiento anual de la población es de 0.97%.

Chile normalmente se divide en 15 regiones y estas regiones se subdividen en provincias y éstas a su vez en comunas.

FIGURA 2: Organización territorial de Chile.

Fuente:www.ine.cl (Instituto Nacional de Estadística de Chile)

Organización territorial de Chile					Mapa administrativo
N.º	Región ^{158 161 162}	Capital	Superficie (km²) ⁶	Población ¹⁰	
IV	Arica y Parinacota	Arica	16 873,3	213 816	
	Tarapacá	Iquique	42 225,8	300 021	
I	Antofagasta	Antofagasta	126 049,1	547 463	
II	Atacama ¹⁶⁵	Copiapó	75 176,2	292 054	
V	Coquimbo	La Serena	40 579,9	707 654	
V	Valparaíso	Valparaíso	16 396,1	1 734 917	
RM	Metropolitana de Santiago	Santiago	15 403,2	6 685 685	
VI	Libertador General Bernardo O'Higgins	Rancagua	16 387,0	877 784	
VII	Maule	Talca	30 296,1	968 336	
VIII	Biobío	Concepción	37 068,7	1 971 998	
X	La Araucanía	Temuco	31 842,3	913 065	
XIV	Los Ríos	Valdivia	18 429,5	364 592	
X	Los Lagos	Puerto Montt	48 583,6	796 141	
XI	Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo ¹⁶⁶	Coyhaique	108 494,4	99 609	
XII	Magallanes y Antártica Chilena ^{167 (1)}	Punta Arenas	132 297,2	159 468	
	Chile	Santiago	756 102,4	16 634 603	

Elaborado por: autores de la tesis

Tal como se muestra en el cuadro anterior la Región Metropolitana de Chile cuenta con una población extensa de 6,685,685 lo que significa un mayor consumo del producto a ofertar generando un mayor ingreso para las empresas.

Chile esta dividido a nivel de etnias por el 77% Mestizos, 18.40% descendiente de Europeos y 4.6% Indígenas en su mayoría Mapuches. Densidad demográfica (hab. /Km) 22.62%.

El español es el idioma oficial y lo habla casi toda la población, aunque una pequeña minoría aún se comunica en la lengua nativa. (Mapudungun, aimara y quechua sureño).

TABLA 2: Información general de Chile.

CHILE	
Capital	Santiago
Ciudad más poblada	Santiago
idioma oficial	Español
Gentilicio	Chileno
forma de gobierno	Republica democrática presidencial
Superficie	756 102,4 km ²
Fronteras	6339 km
población total	Puesto 63. °
Total	16.572.475
Densidad	22 hab/km ²
Pib (PPA)	Puesto 41. °
Total 2012	319 409 millones
Pib nominal	Puesto 37. °
Total 2012	USD 268 413 millones
Pib per cápita	15 424
Idh 2012	0,819 (40.º) – Muy alto
Moneda	PESO CHILENO
Código ISO	152 / CHL / CL
Prefijo telefónico	+56
Siglas para aviones	CC

Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Autores de la tesis

LOGÍSTICA DE TRANSPORTE EN CHILE.

El país cuenta con diez aeropuertos internacionales y alrededor de 250 aeródromos. La red vial está compuesta por un total de 77.603,17 km de carreteras, en Chile existen 10 empresas portuarias estatales y 23 puertos privados, además Chile cuenta con casi 6,585 kilómetros de vías férreas⁷.

Acceso aéreo.

Chile tiene 10 aeropuertos internacionales, el más grande e importante es el de Santiago, cuyo nombre es “Comodoro Arturo Merino Benítez”, este aeropuerto es pionero en el transporte aéreo en Chile. Se encuentran además otros aeropuertos principales que ofrecen servicios adicionales como: Policía, inmigración, aduana, restaurantes, baños, tiendas de regalos, y quioscos de periódicos. Otros aeropuertos principales de Chile son: Arica (Chacalluta); Antofagasta (Cerro Moreno); Iquique (Cavanca); Puerto Montt (Tepual); Punta Arenas (Pdte. Ibáñez); Temuco (Manquehue).

Acceso marítimo

De los 33 puertos con los que cuenta Chile, los principales puertos son Arica, Iquique, Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Puerto Montt y Punta Arenas.

El transporte de mercancías por vía marítima es de gran importancia. Así, el 88.6% del volumen físico de mercaderías de la importación y exportación se movilizan por vía marítima utilizando las instalaciones portuarias y sus vías de conectividad intermodal.

Comunicaciones por vía férrea

Chile cuenta con 6585 km de vía férrea de baja calidad. La vía ferroviaria es utilizada en su mayoría para el transporte de mercancías, sin embargo en los últimos años se ha generado mejoras en el transporte ferroviarios de pasajeros⁸.

⁷ PROECUADOR.GUIA COMERCIAL DE CHILE.[En línea]disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>

⁸ PROECUADOR.GUIA COMERCIAL DE CHILE.[En línea]disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>

Acceso por carreteras

Las principales vías de Chile son:

- Carretera Panamericana (ruta 5) que cruza el país de norte a sur, uniendo la frontera peruana con Puerto Montt y hasta Quellón en Chiloé.
- Ruta 68 que une Santiago con la ciudad portuaria de Valparaíso y Viña del Mar.
- Carretera Transandina (ruta 60 CH) que une Valparaíso con la ciudad argentina de Mendoza.
- Ruta 7 que une Puerto Montt con Chaitén, Coyhaique y Villa O'Higgins.
- Ruta 9, que va desde Paso Baguales, Puerto Natales y Punta Arenas a Fuerte Bulnes⁹.

EL Mercado objetivo es Santiago, ya que es una de las ciudades más importantes y consumidoras de Chile.

FIGURA 3: Mapa de Chile



Considerando las diferentes vías en la que se puede acceder con la mercadería, es más conveniente realizar su transportación vía aérea, debido a las características del producto a exportar, garantizando así la entrega del producto en el tiempo acordado y en óptimas condiciones.

⁹Ministerio de obras publicas. Anillo vial de Chile Guía comercial de Chile.[En línea] Disponible en: www.vialidad.cl

2.2.1.1 Macro ambiente del negocio

El mercado internacional donde operara el proyecto será Chile, específicamente en su capital, la Ciudad de Santiago en este sector se analizará el entorno general y se buscara así posibles oportunidades o amenazas.

Chile es considerado un mercado interesante por ser una economía alta debido a la competitividad, libertad económica y crecimiento económico, además cuenta con la deuda externa más favorable del continente, convirtiéndose en un mercado muy atractivo y rentable para el comercio internacional.

Su principal sector económico es el de servicios con un 26,5 % del PIB, seguido de la minería, que generó en 2012 el 14,2 % del PIB y el 57 % de las exportaciones con USD 48 827 millones¹⁰.

2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales

La cultura

La cultura Chilena se basa en tradiciones, valores y expresiones humanas que identifican al pueblo chileno. Ellos viven el futbol con mucha pasión, además es popular el esquí y el surf ya que aprovechan sus cordilleras y sus extensas costas para practicarlo, la gastronomía es muy variada según la región.

La gastronomía de Chile es muy variada que combina ingredientes regionales con otros traídos por los Europeos, entre los platos típicos están los guisos, cazuelas, el chacarero, la cuchoca, también para deleitar el paladar tenemos los dulces chilenos como son sopaipillas, alfajores, alfajores, milhojas, Chilenitos y Palitas.

El idioma oficial es el español y su moneda es el peso chileno.

¹⁰Wikipedia. Economía de Chile. [En línea] disponible en:
http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Chile

Tradiciones religiosas

Son fiestas o celebraciones que contribuyen a mantener y reproducir las tradiciones locales ligadas a una creencia religiosa, comúnmente asociada a la Católica Apostólica Romana.

Los carnavales

Son celebraciones o festividades locales que conmemoran eventos de importancia para la comunidad, no necesariamente de connotación religiosa. Se realizan generalmente en febrero precediendo a la celebración de la Cuaresma.

Perfil del Consumidor Chileno

En la última década el ingreso promedio de los chilenos se duplicó, la esperanza de vida ha aumentado, y tecnologías como internet y el celular pasaron a formar parte de la vida diaria, lo que ha permitido disparar el consumo. Cada vez se usan más tarjetas plásticas; ahora se invierte más en verse bien y la tercera edad empieza a ser un segmento muy apetecido.

Teniendo en cuenta estos aspectos se puede deducir que el producto va a tener una excelente acogida por el consumidor chileno.

Cultura de Negocios

La mejor forma de negociar en Chile es programando una reunión personal con el negociador para esto se debe mantener un contacto previo con la persona que se va a negociar ya que es muy importante en Chile, realizando una cita con dos semanas de anticipación y confirmarla debido que el chileno tiene que evaluar personalmente a la persona con la que va a hacer negocios, en el encuentro inicial se debe de intercambiar tarjetas de presentación que deben de estar actualizadas y en perfectas condiciones.

Los chilenos mantienen la formalidad en todo lo que hacen, un firme apretón de manos acompañado por una sonrisa es normal en los encuentros de negocios, el contacto visual directo es importante, la vestimenta debe ser sobria y elegante, con sencillez y discreción. Teniendo en cuenta que las costumbres de consumo chilenas son marcadas

por el estilo europeo y estadounidense, la relación calidad – precio es más importante para penetrar este mercado que en países vecinos.

2.2.1.1.2 Factores demográficos

La población estimada de la República de Chile según el censo de 2012 era de 16 634 603 habitantes, con una densidad de 23,01 hab/km². De ellos, aproximadamente el 38% se concentra en el área metropolitana del Gran Santiago¹¹.

Otro hecho que destaca la evolución demográfica de Chile es que según el INE, la tasa global de fecundidad en 2009 se situó en alrededor de 1,9 hijos por mujer, valor por debajo del límite del reemplazo generacional de 2,1 hijos por mujer. Lo que sitúa a Chile como uno de los países con más baja fecundidad de América Latina.

TABLA 3: Demografía de Chile

Demografía de Chile	
Población (al 30 de junio de 2011)	17.248.450 hab.
Varones	8.536.904 hab.
Mujeres	8.711.546 hab.
Tasa bruta de natalidad (2009)	15,0‰
Tasa bruta de mortalidad (2009)	5,4‰
Crecimiento natural (2009)	9,6‰
Tasa de mortalidad infantil (2009)	7,9‰
Mortalidad materna (2009)	1,7 por cada 10.000 nacidos vivos
Tasa global de fecundidad (2009)	1,9 hijos por mujer

Elaborado por: Autores de la tesis con datos del Portal Oficial del Gobierno de la República de Chile

¹¹Wikipedia. Demografía de Chile. [En línea] disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Chile.

2.2.1.1.3 Condiciones económicas

La **economía de Chile** es la sexta mayor economía de América Latina en términos de producto interno bruto (PIB) nominal, y la séptima en cuanto al PIB a precios de paridad de poder adquisitivo (PPA). Chile posee la renta per cápita más elevada de América Latina (USD 19 474 PIB per cápitaPPA y USD 16 273 PIB per cápita a precios nominales) y pertenece a la categoría de países de ingresos altos según el Banco Mundial¹².

TABLA 4: Evolución y Distribución de PIB

PIB (EST 2012) (Miles millones de dólares americanos)	251,105
PIB per cápita (dólares, EST. 2012)	19,474
Crecimiento del PIB (Tasa de crecimiento real, EST.2012)	5,6%
COMPOSICIÓN DEL PIB POR SECTOR	(Est 2012)
*servicios personales y empresariales	25,80 %
*minería	16,60 %
*otros	13,60 %
*Industria Manufacturera	11,90%
*Comercio, restaurantes y hoteles	10,30%
*Construcción	8,10%
*Transporte y comunicaciones	6,60%
*Servicios Financieros	4,60%
*Electricidad, Gas Y Agua	2,60%
INFLACION ANUAL (EST 2012)	6,80%
MONEDA	Peso chileno
TIPO DE CAMBIO PESO CHILENO POR DÓLAR	510
TASA DE DESEMPLEO (% DEL TOTAL DE LA FUERZA DE TRABAJO 2012)	6,21%

Fuente: PROECUADOR
Elaborado por: Autores de la tesis

¹² Wikipedia. Economía de Chile. [En línea] disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Chile

Chile es miembro de la OCDE, grupo que sólo integran Canadá, Estados Unidos y México en el continente. También al Acuerdo Estratégico Trans-Pacífico de Asociación Económica y a la APEC

Sus principales actividades económicas son: los servicios, la industria de maquinarias y aparatos electrónicos, industrias de procesamiento de cobre, alimentarias, de textiles y manufacturas de productos de piel y el turismo.

Según las estadísticas oficiales, la balanza comercial de Chile se ha mantenido superavitaria en el período de análisis 2007-2011, esto gracias al importante incremento en las exportaciones que han presentado una tasa de crecimiento promedio anual de 4.46%¹³.

TABLA 5: BALANZA COMERCIAL (Chile – Ecuador)

BALANZA COMERCIAL (Chile – Ecuador)						
Miles USD FOB						
INDICADOR	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Exportaciones	664,539	1,509,367	899,982	846,629	1,106,159	2,013,315
Importaciones	468,256	542,185	469,152	533,940	588,676	597,149
Balanza Comercial	196,284	967,182	430,830	312,688	517,483	1,416,166

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaborado por: Autores de la tesis

¹³PROECUADOR. Guía Comercial de Chile. [En línea] disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>.

Al observar la Balanza Comercial total entre Ecuador y Chile en el periodo 2007-2012 podemos constatar que el Ecuador tiene un saldo comercial a favor debido que las exportaciones presentan un crecimiento anual del 25 % mientras que las importaciones del 5 %. Alcanzando una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 48% a favor de Ecuador.

Chile gracias a los tratados que ha firmado con diferentes países, ha logrado grandes beneficios para su economía, teniendo como resultado un aumento en las exportaciones de muchas empresas y más de 5000 microempresarios han logrado crecer en sus negocios.

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.

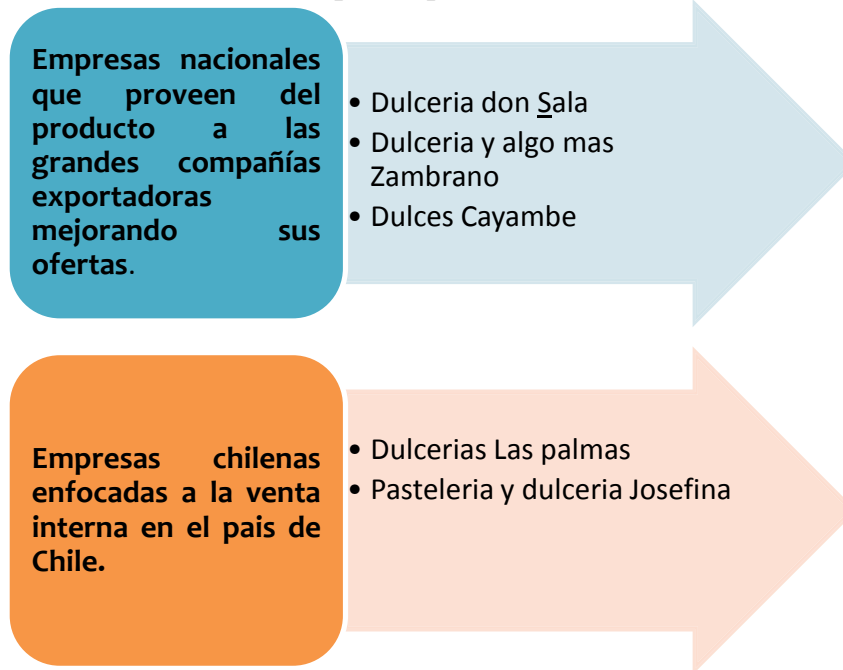
Por medio de este análisis la empresa podrá determinar factores indispensables en el conocimiento del mercado, logrando incursionar de manera correcta en él.

La venta de dulce representa una extraordinaria oportunidad para la exportación con una atractiva rentabilidad en el mercado chileno, de acuerdo con información de primera recibidas por empresarios, analistas y expertos en la Industria Alimentaria, la cual demuestra la factibilidad de incursionar en este mercado.

La industria alimentaria realiza un aporte importante a la economía de Chile siendo la venta de dulces un negocio con alta rentabilidad. Es por eso que existen varias dulcerías en la ciudad que se encuentran ofreciendo dulces típicos de la zona, satisfaciendo necesidades de los consumidores y a la vez teniendo como resultado un crecimiento importante en los últimos años.

Dentro del estudio se determinó que la competencia del producto se basa principalmente en:

TABLA 6: Empresas productoras de dulces



Elaborado por: Autores de la tesis

Las empresas chilenas dedicadas a la venta de dulces y postres se encuentran ubicadas en Santiago contando además con sucursales en varias partes de la ciudad y el país. Entre sus productos están:

- Biscochos
- Postres
- Cup cake
- pastelitos
- alfajores
- milhojas.
- Chilenitos
- Palitas y mucho más.

En Ecuador tenemos gran cantidad de microempresas dedicadas a la venta de dulces típicos de la zona ubicada una parte en Rocafuerte, Manabí y otra en Cayambe las cuales venden sus productos en sus dulcerías. En las dulcerías no sólo esperan que los compradores lleguen a los locales en busca de las golosinas. Un grupo de jóvenes y adultos las oferta en tarrinas en la carretera y en otras ciudades del país.

Entre los productos que se ofrecen en el mercado nacional tenemos:

- El biscocho
- El alfajor
- El dulce de tres leche
- Las galletas de almidón
- Troliche, el huevo moyo
- Las cocadas

2.2.1.1.5 Factores políticos y legales

Chile es un país abierto al mundo que promueve el libre comercio y busca activamente acuerdos con otros países y bloques comerciales¹⁴. Este país se ha convertido en una de las economías más abierta de Latinoamérica gracias a la apertura e internacionalización del comercio, debido a la reducción de barreras no arancelarias, licencias e impuestos específicos a la importación.

Se respetaran los marcos legales vigentes basándonos en leyes nacionales e internacionales cumpliendo con las imposiciones. Para la comercialización de alimentos en este país, se deben de ajustar a normas técnicas que dicta la Autoridad Sanitaria (Seremi de Salud). Estas normas se basan en ingredientes permitidos, control de residuos de plaguicidas, demostración de información nutricional y normas de etiquetado.

¹⁴ Ministerio de Relaciones Exteriores. Crecimiento sostenido de Chile. [En línea] disponible en: <http://chileabroad.gov.cl/sobre-chile/asi-es-chile/panorama-actual/economia/>

Chile es uno de los países con un nivel de riesgo político muy bajo según estudios de Aon Risk Solutions ratificando que el país tiene estándares similares a los de Japón, Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Canadá y Europa occidental. Además Ecuador y Chile tienen acuerdos comerciales **ACE 65 (Acuerdo de Complementación Económica 65)** que facilitan el comercio entre ellos.

2.2.1.1.6 Tecnología imperante

- En el Gran Santiago están disponibles prácticamente todos los servicios de comunicaciones existentes, desde teléfonos públicos hasta redes inalámbricas de banda ancha.
- Chile abrió, por su propia iniciativa, la economía, favoreciendo con estola importación y exportación de productos y servicios. Esta situación ha provocado una demanda importante de tecnología.
- En la medida en que se desarrollan las empresas exportadoras que participan activamente en los mercados internacionales y que se moderniza el Estado Chileno, aparecen y se desarrollan empresas tecnológicas. Esto ocurre en las tecnologías de software, en la mecánica, la electrónica, en la gestión y, más recientemente, en la biotecnología

Lo antes mencionado, permite establecer otras vías de publicidad del producto a exportar, tal es el caso de sitios web, donde se incluya direcciones de contacto con la empresa, así como las características y beneficios del producto, de la misma forma obtener información de nuestros clientes y dar un servicio postventa a los mismos.

2.2.1.2 Microambiente externo (Santiago)

Santiago, fue elegido como lugar de destino de los autores de este plan de negocios, puesto que es considerada la segunda mejor ciudad para hacer negocios de América Latina y una de la más importante de Chile y la 53ª con mayores ingresos del mundo.

La ciudad tiene dos principales tipos de conexión con otras localidades del país como del resto del mundo: **su aeropuerto internacional** y la red de carreteras nacionales. El transporte aéreo utiliza el Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez, localizado en la comuna de Pudahuel, a 13 kilómetros al nororiente del centro de la ciudad. El aeropuerto, que ha sido considerado en múltiples ocasiones como uno de los más modernos de Latinoamérica.. Por tal motivo se escoge a este aeropuerto como vía de comercialización para el producto, ya que facilita la logística de entrega del mismo.

Se exporta a esta ciudad gracias a la población que posee y al poder adquisitivo que tienen sus habitantes logrando que el producto obtenga una mayor acogida en un menor tiempo.

2.2.1.3 Microambiente Interno (Ecuador)

Ecuador, oficialmente **República del Ecuador**, es un país constitucional, republicano y descentralizado situado en la región noroccidental de América del Sur. Se divide político-administrativamente en 24 provincias, tiene una extensión de 283 561 km siendo su capital Quito.

Ecuador es la octava economía latinoamericana, es el país más densamente poblado de Sudamérica y el quinto del continente. Ecuador es la tercera economía con más rápido crecimiento en Latinoamérica y actualmente es uno de los países que presenta la menor tasa de desempleo de América y del resto del mundo, el dinamismo económico que está logrando el país se refleja en el crecimiento económico de 5,2% interanual, según los datos del Banco Central del Ecuador¹⁵.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población del Ecuador alcanzo los 15, 774,749 habitantes en el 2013, bordeando una tasa de crecimiento intercensal anual de 1.95% El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, entre estas tenemos las principales:

¹⁵ Wikipedia. Ecuador. [en línea] disponible en : <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

- Mestizos 65% (Amerindios y blancos)
- Indígenas 25%
- Blancos 7%
- Afro 3%.

Ecuador tiene una marcada orientación agrícola, básicamente por las características productivas de su tierra, características del suelo y del medio ambiente. La harina de trigo es uno de los principales ingredientes del bizcocho su producción en Ecuador es muy limitada, lo que ocasiona que se importe una gran cantidad de este para cubrir la demanda en el mercado, gracias a los proyectos que está fomentando el gobierno se pretende reducir estas importaciones beneficiando de esta manera a varios sectores del mercado.¹⁶.

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.

Las principales ciudades del Ecuador, consideradas así por el número de habitantes y por la actividad económica que desarrollan son las siguientes:

TABLA 7: Población de Principales Ciudades del Ecuador

PROYECCION POBLACIONAL DE PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR	
AÑO 2013	
CIUDAD	POBLACION
GUAYAQUIL	2,531,223
QUITO	2,458,900
CUENCA	558,127
PORTOVIEJO	300,878
MACHALA	266,638
STO DOMINGO TSACHILAS	403,063
CHONE	126,491
AMBATO	356,009

Fuente: Instituto nacional de estadística y censo (INEC)

Elaboración: autores de la tesis

¹⁶PROEcuador. Guía Comercial de Ecuador. [En línea] disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf

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

- Guayaquil se destaca por la actividad comercial, aquí se encuentra localizado el Puerto Marítimo Simón Bolívar siendo el punto de entrada y salida más importante del país, movilizándolo más del 70% del comercio exterior ecuatoriano.
- Quito, es la ciudad sede del Gobierno central, así como de las principales instituciones del sector público y de numerosas empresas privadas tanto nacionales como extranjeras.
- Cuenca, es la tercera ciudad más poblada del país, atrae a muchos turistas por su riqueza cultural y colonial así como por su tranquilidad; aquí se desarrolla principalmente la industria artesanal y cerámica¹⁷.

El PIB del Ecuador ha presentado una tendencia creciente, es así como, la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 2007-2012 es del 4.20%. En el 2012, el PIB fue de USD 78,189 millones y el PIB per cápita alcanzó los USD 5,428. La inflación en el Ecuador registrada en el 2012 fue de 4.27%, manteniéndose más baja que países latinoamericanos como Argentina, Uruguay y Brasil.

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la (OMC), además del (BID), Banco Mundial, (FMI), (CAF), y otros organismos multilaterales¹⁸.

Gracias a estos Acuerdos Comerciales que ha firmado el Ecuador se mejoró la economía, reduciendo barreras arancelarias y no arancelarias para las exportaciones ecuatorianas, obteniendo un mayor intercambio comercial con otros países beneficiando la balanza comercial.

¹⁷ PROECUADOR. Guía Comercial de Ecuador. [En línea] disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf

¹⁸ PROECUADOR. Guía comercial de Ecuador. [En línea] disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf

Ecuador posee una infraestructura de transporte compuesta por 43,197 km de carreteras, convirtiéndose este en el principal medio de comunicación del país, además existen muchas empresas de transporte terrestre que cubren todo el territorio. Ecuador tiene más de 966 km. De vías férreas, que unen la Sierra con la Costa y es principalmente utilizada con fines turísticos. Estas son propiedad del Estado, por otra parte el sistema portuario de Ecuador está compuesto de siete puertos estatales y diez muelles privados, especializados en carga general y petróleos.

Asimismo Ecuador cuenta con una óptima red de aeropuertos, de los cuales tres son internacionales. Se encuentran ubicados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta¹⁹.

Siendo el Aeropuerto de Guayaquil el lugar de donde va a salir la mercancía, gracias a los servicios de carga que este presta, además existen a diario vuelos directos a Santiago de Chile, lo que permite que la mercancía este en el punto de destino en el menor tiempo y en excelente estado.

2.2.2 Análisis de la industria.

2.2.2.1 Antecedentes generales y evolución de la industria

La industria dulcera en Manabí depende de 30 microempresarios que se dedican a la elaboración de unas 300 variedades de delicias.

Entre estas delicias esta el bizcocho, el cual es muy apetecido por su sabor y textura esponjosa, por lo que es muy consumido en el mercado nacional.

La mayoría de ellos aprendieron las recetas de sus padres o unas monjas españolas que llegaron hace más de un siglo a este cantón para iniciar tareas de evangelización. Las visitantes trajeron las recetas que divulgaron entre los habitantes.

¹⁹PROEcuador. Guía comercial de Ecuador. [En línea] disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/>

Su visita dio inicio al negocio de venta de los manjares que ahora se ubican en diferentes partes del país²⁰.

En el siglo XX, con el incremento del nivel de vida, continúa ese auge hasta llegar a nuestros días en que se ha alcanzado un alto grado de perfección en la profesión con unos productos muy variados, de alta calidad, atractiva apariencia y sabor muy agradable.

Es necesario indicar que la pastelería salada se ha ido incrementando paulatinamente por exigencias del consumidor, que en determinados momentos (aperitivo, merienda, reuniones sociales) se inclina por especialidades tales como canapés, snacks, etc.

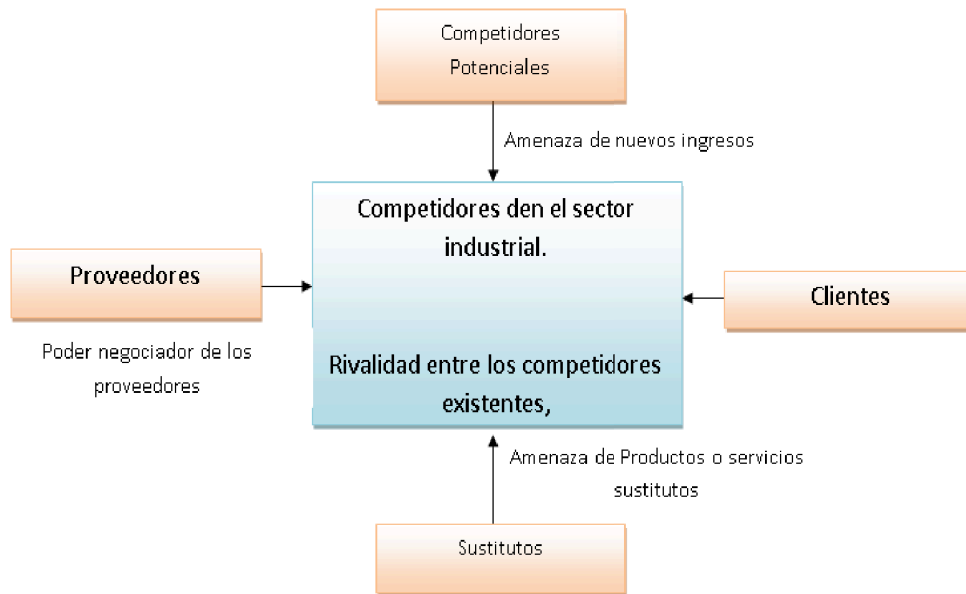
Sin embargo, nunca pueden faltar los postres en cualquier evento, es ahí donde este trabajo toma más fuerza, considerando que los clientes exigen cada vez más productos saludables y caseros, siendo el bizcocho la base para muchos otros postres, por tal motivo se decidió expandir el negocio abarcando mercados nacionales para después poder vender sus productos en mercados internacionales.

2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

La estrategia competitiva es penetrar y posicionarse en el mercado. Siendo posible que pueda desenvolverse frente a las fuerzas y usarlas a su favor de la mejor manera.

²⁰ [En línea] disponible en: <http://manabinoticiasenlinea.blogspot.com/>

FIGURA 4: Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por: Autores de la Tesis

El cuadro anterior, relaciona con las 5 fuerzas de Porter, se analiza de la siguiente manera:

1. Rivalidad existente: Se puede señalar como principales competidores a grandes compañías establecidas, ya posesionadas en los mercados internacionales como lo son INALECSA y Supan, las cuáles son también de origen Ecuatoriano.

El competidor potencial en Chile es: “Dulces Las Palmas”, que comercializa o distribuye una variedad de productos relacionados con la pastelería como son: Pastelitos, Alfajores, Milhojas, Chilenitos y Palitas

2. Los productos sustitutos son: Entre los productos que componen nuestra competencia, radican en mayor importancia las diferentes clases de dulces: alfajores, merengues, mantecados, empolvados, chilenitos, palitas y milhojas.

3. Poder de negociación de los proveedores: La organización, establecerá alianzas comerciales por medio de la estrategia de CO- PACKING y para afianzar sus relaciones comerciales con las compañías proveedoras, garantizará a las mismas el cumplimiento

de los pagos en el tiempo y condiciones necesarias bajo los principios de responsabilidad. “DULI S.A” cuenta con proveedores calificados los cuales nos suministran la materia prima harina (MODERNA ALIMENTOS S.A), proveedor de azúcar (VALDEZ S.A), huevos (PRONACA) y proveedor de plásticos.

4. Poder de negociación con los compradores: Se espera proveer a los supermercados y dulcerías chilenas, entre las cuáles se menciona como nuestro principal cliente a Chocolatería Castro ubicada en Santiago y familias consumidoras de dulces suaves.

5. Competidores Potenciales: Empresas distribuidoras al por mayor de variedad de dulces, grandes empresas ya posesionadas en el mercado con diferenciaciones de costos debido a que somos una empresa recién establecida.

Frente a lo antes mencionado, este proyecto realizara estrategias, que permita enfrentar las 5 fuerzas del mercado y contrarrestar sus efectos, obteniendo una ventaja competitiva en el mercado.

2.2.2.3 Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.

En Chile el principal competidor en la comercialización y producción de productos similares al propuesto en este plan de negocio es:

Dulces Las Palmas

Para ser competitivos en el mercado internacional la empresa aplicara las estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y concentración, que consiste en que el producto sea percibido en el mercado como único y exclusivo, ofreciendo productos de buena calidad a través de métodos de elaboración eficiente aprovechando al máximo las materia primas y dirigido al nicho de mercado de las familias que prefieren un postre esponjoso y delicioso.

Para implementar esta estrategia se requiere responsabilidad de cada miembro de la empresa, así como su eficiencia en sus labores encomendada.

2.2.2.4 Dimensionamiento de la oferta actual y potencial

El mercado de bizcochos de harina es muy competitivo, por lo cual muchas empresas tienen la oportunidad de brindar un excelente servicio, pero gracias al valor agregado que se le da al bizcocho (materia prima de calidad, empaque, embalaje, entre otros.), marca la diferencia de los demás. Por lo que siempre estarán en condiciones de adentrarse en dicho mercado.

En la actualidad el Cantón de Chone tiene alrededor de 2 microempresas **Dulcería Don Lalo** y **Dulcería y algo más Zambrano** que elaboran bizcochos de harina, y el Cantón de Rocafuerte cuenta con varias microempresas dedicada a lo mismo.

Entre los factores que afectan directamente a la oferta de bizcochos, se pueden citar los siguientes:

- Los impuestos y obligaciones tributarias exigidas por los organismos correspondientes.
- La variación permanente de costos de insumos.
- El desarrollo de la tecnología.
- Productos sustitutos.

Estos factores influyen debido al cambio de las fuerzas internas o externas de un negocio, además de un sinnúmero de retos económicos, políticos y sociales que tienen diferentes variables y hacen que afecten la oferta de bizcochos, pero así mismo podemos tomarlos como desafíos y oportunidades para la comercialización.

2.2.2.5 Identificación y caracterización de la demanda

El propósito de este proyecto es exportar bizcochos dulces de harina a la población de Santiago Chile, cuya demanda sería las familias que deseen consumir un producto con alto valor nutricional, especialmente niños y jóvenes.

2.2.2.6 Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

La demanda creciente a nivel nacional de los bizcochos de harina del Cantón Chone, no necesito incurrir en costosas campañas publicitarias para darse a conocer en todo el

Ecuador, ya que gracias a sus cualidades se encuentran sólidamente posicionado en el mercado interno en el que se encuentra.

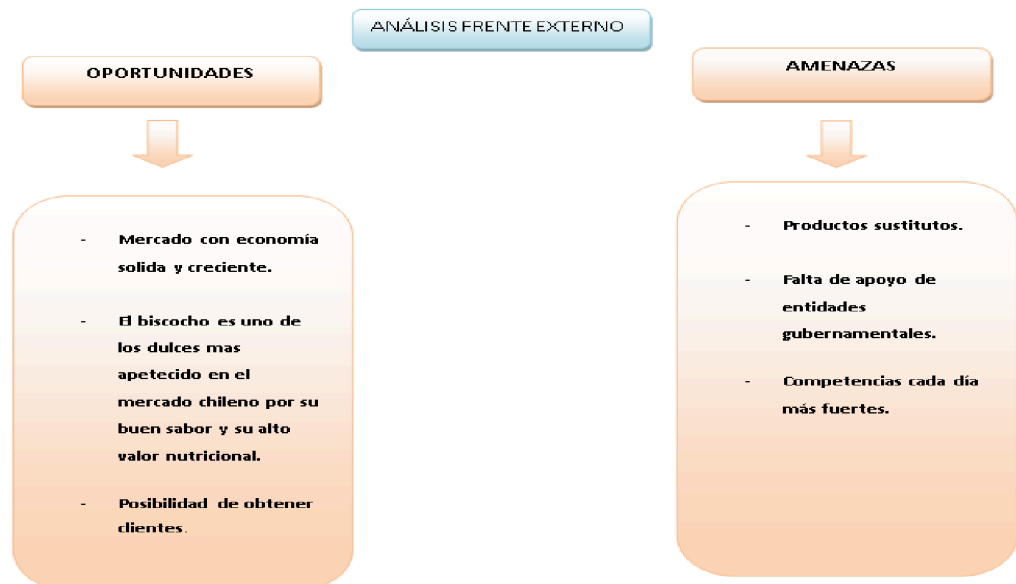
Nuestro objetivo meta será Santiago- Chile para cubrir un nicho de mercado importante como la familia que deseen consumir un producto de alto valor nutricional y exquisito sabor, especialmente en niños y jóvenes que lo consumen en todo lugar y momento.

2.2.3 Análisis FODA

El Análisis FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

2.2.3.1 Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)

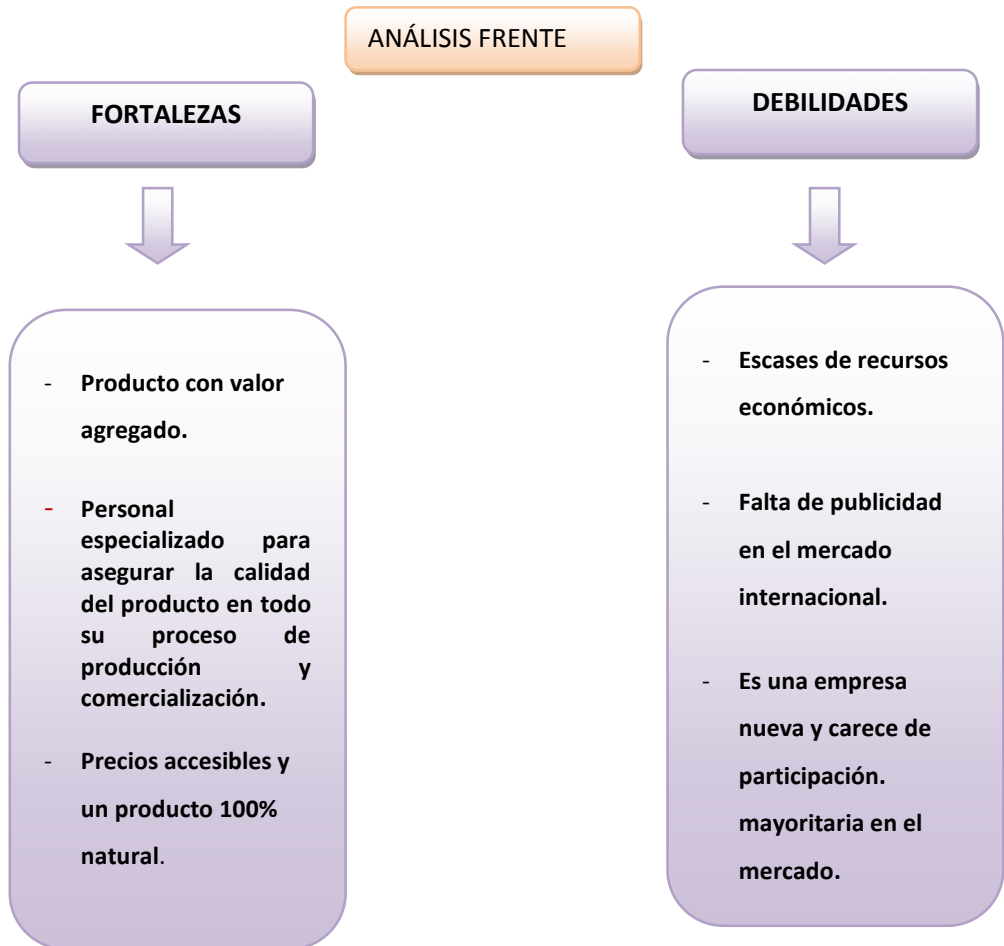
TABLA 8: Oportunidades y Amenazas de la empresa



Elaborado por: Autores de la Tesis

2.2.3.2 Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)

TABLA 9: Fortalezas y debilidades de la empresa



Elaborado por: Autores de la Tesis

2.2.4 Viabilidad estratégica de invertir

La viabilidad estratégica de invertir permitirá determinar la existencia de un mercado para el producto o servicio y nos permitirá diseñar nuestra estrategia.

La exportación de bizcocho es una actividad con visión de grandes posibilidades de desarrollo, puesto que en Ecuador sus habitantes se dedican a la elaboración de estos de forma artesanal preservando sus costumbre, la calidad y el sabor que los distingue, por lo cual son muy apetecido en el mercado local y con un alto potencial de consumo en el mercado internacional.

TABLA 10: Viabilidad estratégica

VIABILIDAD ESTRATEGICA DE INVERTIR	
MATRIZ DE ATRACTIVIDAD	COMPETITIVIDAD
OPORTUNIDADES	FORTALEZA
MERCADO AMPLIO	INNOVACION
ECONOMIA SOLIDA Y RENTABLE	PERSONAL CALIFICADO
PRODUCTO APETECIDO POR SU SABOR Y TEXTURA.	KNOW HOW
CONSUMIDORES POTENCIALES	MARCA PAIS

Elaborado por: Autores de la Tesis

TABLA 11:Matriz atractividad y competitividad

FORTALEZAS	ALTA	INVERTIR AGRESIVAMENTE (Crecimiento)	INVERTIR SELECTIVAMENTE (Crecimiento Lento)	MANTENER (CONVINACIÓN DE NEGOCIOS)
	MEDIA	INVERTIR SELECTIVAMENTE (Crecimiento Lento)	MANTENER (CONVINACIÓN DE NEGOCIOS)	DESINVERSIÓN SELECTIVA
	BAJA	MANTENER (CONVINACIÓN DE NEGOCIOS)	DESINVERSIÓN SELECTIVA	COSECHAR VENDER
		ALTA	MEDIA	BAJA
Competitividad				

Elaborado por: Autores de la Tesis

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, matriz atractividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas), la empresa se encuentra ubicada dentro del crecimiento lento ya que posee una competitivdad media en el mercado y una alta fortaleza del producto por el cual se va invertir de una manera selectiva para no correr riesgos innecesarios.

2.3 Planteamiento estratégico

2.3.1 Visión y Misión

2.3.1.1 Visión

Ser una empresa líder en el mercado internacional, reconocida por la calidad de sus productos, encaminada a mejorar día a día manteniendo un plan de liderazgo adecuado en el mercado.

2.3.1.2 Misión

Lideraren la comercialización y distribución de dulces, ofreciendo un producto de la más alta calidad en el mercado, satisfaciendo las múltiples expectativas de los clientes, a través de acciones de calidad, innovación, eficiencia, rentabilidad y un servicio comprometido con la sociedad y el medio ambiente.

2.3.2 Objetivos estratégicos

- ✓ Posicionar los dulces “bizcochos” en el mercado de Santiago de Chile - Chile.
- ✓ Desarrollar y capacitar al personal de cada una de las áreas de la empresa, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- ✓ Crear asociaciones con pequeños negocios que se dediquen a elaborar estos dulces generando alianzas estratégicas que nos permitan poder desarrollar nuestro plan de negocios
- ✓ Propiciar la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos logísticos y de mercadeo.
- ✓ Optimizar la utilización de los materiales en los procesos de elaboración del producto.
- ✓ Preservar y proteger el medio ambiente a través del desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en el proceso productivo.
- ✓ Lograr un posicionamiento gradual dentro del mercado.
- ✓ Realizar un marketing dando a conocer sobre las cualidades naturales del producto, permitiendo así ser una alternativa saludable a la hora de ser consumido.

2.3.3 Estrategias

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

Para considerarse exitosa “DULI S.A” debe contar con un producto que tenga diferentes índices de atractividad y crecimiento en diferentes niveles de participación en el mercado. Una de las principales funciones de la dirección es determinar cuánto dinero, materiales, etc. deben ser asignados y distribuidos en el producto en orden a asegurar la supervivencia y el aumento del crecimiento para el conjunto.

Se deben tener en cuenta dos variables:

- Atractividad del mercado.
- Competitividad: Producto dentro del mercado.

FIGURA 5: Matriz atractividad y competitividad

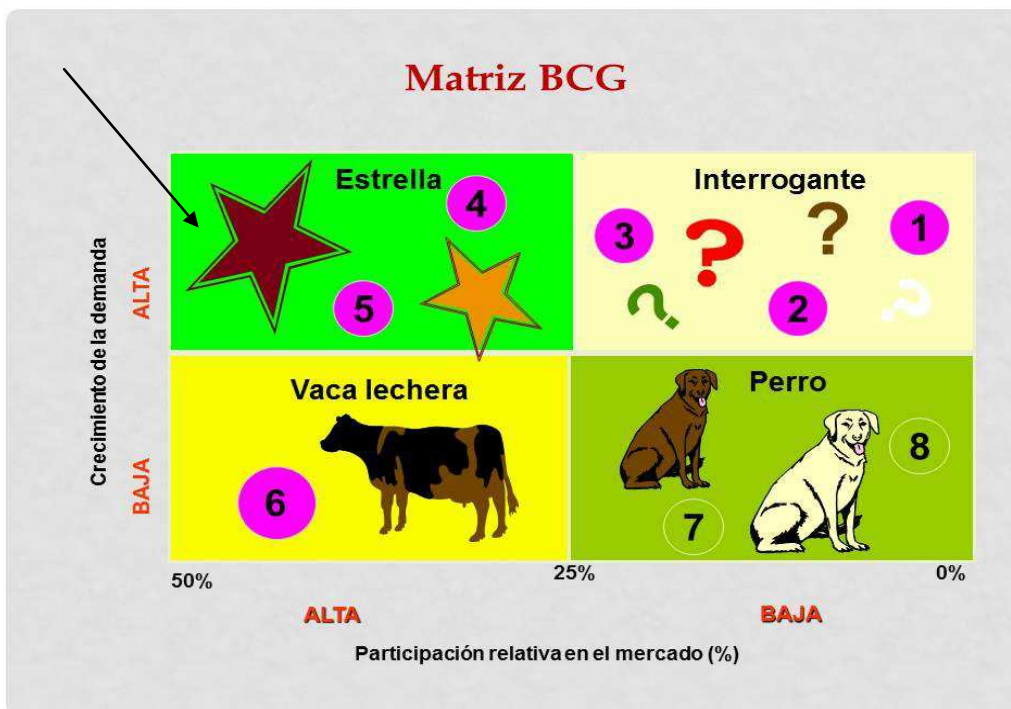


Fuente: Matriz de ventajas competitivas vs. Atractivos del país
Elaborado por: Autores de la Tesis

El bizcocho es un producto altamente competitivo y se encuentra en un mercado muy atractivo y rentable, ubicándose dentro de la matriz en la zona de inversión y crecimiento selectivo, es por eso que se invierte para obtener el máximo beneficio posible.

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

FIGURA 6: Matriz BCG



Fuente: <https://renatamarciniak.wordpress.com/category/matriz-bcg-boston-consulting-group/>

Elaborado por: Autores de la Tesis

Este es un producto contara con una alta participación en el mercado y al mismo tiempo con una alta tasa de crecimiento. Este se ubicara en “Producto Estrella” significa que presenta grandes posibilidades para invertir y a la vez obtener beneficios. Las estrategias que se pueden seguir para conservar esta posición consiste en realizar campañas de y de promoción o incluso generar un valor agregado al producto.

2.3.3.3 Estrategias Genéricas de desarrollo

Estas estrategias tienen como objetivo el desarrollo total de la empresa, teniendo como estrategia las siguientes:

Liderazgo en costes. La empresa producirá a un coste inferior con respecto a sus competidores, debido a la experiencia en la elaboración del bizcocho y una mayor

optimización de materiales, que se traduce en una mejor rentabilidad y resistencia a los recortes de precios del mercado o la competencia.

Diferenciación. La microempresa se basa en la apreciación por parte del mercado de unos rasgos distintivos que le atribuyen al producto un sabor exquisito y una textura suave, que hace que el consumidor esté dispuesto a pagar más por nuestro producto que por los de la competencia.

Enfoque. Se dedica a producir y vender bizcocho de harina que satisfaga la demanda actual de mercado de Santiago de Chile, enfocada en una estrategia concentrada en un nicho específico como son la familia , los cuales serán adquiridos por su precio accesible, además de brindar alto valor nutricional y contribuir al desarrollo de la población chilena.

2.3.3.4 Estrategias de Crecimiento

2.3.3.4.1 Crecimiento intensivo en el mercado de referencia

El crecimiento intensivo en el mercado chileno, será la estrategia de Desarrollo de Mercado: la misma que consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente se posee.

El proyecto utilizará para la venta del producto en el nuevo mercado la experiencia obtenida en la venta del mismo, esto se hará a través de un marketing eficiente y eficaz, identificando los puntos débiles de la competencia, realizando estrategias que nos permita captar consumidores, obteniendo un cartera de clientes tanto reales como potenciales.

2.3.3.5 Estrategias Competitivas

El proyecto se identifica con las estrategias competitivas porque atiende a la cuota de mercado que se posee y al tipo de acciones que se desarrollan en relación a los competidores.

TABLA 12: Estrategias Competitivas

Lider	• El lider del mercado.
Retador	• Ataca abiertamente al lider.
Seguidor	• Actua como seguidor del lider.
Especialista	• Especialista en un pequeño segmento.

Elaborado por: Autores de la Tesis

La empresa tendrá la opción de implementar la estrategia de especialistas, enfocándose en un segmento de mercado como es la familia de Santiago, satisfaciendo las necesidades que existen en este, representando para la empresa mayor venta y posicionamiento en el mercado, a través de alianzas con supermercados que nos permita en el corto plazo encaminarnos en las estrategias del líder logrando así ser líderes en ese mercado, obteniendo una rentabilidad positiva.

2.3.3.6 Estrategias de Desarrollo Internacional

Competir a nivel internacional y transformar una microempresa en un actor global es un reto sustancial y una oportunidad para crecer, el estudio de este plan se re direccionará hacia la internacionalización específicamente a la ciudad de Santiago de Chile, brindando oportunidades de negocio.

Una de las estrategias en el desarrollo internacional es la Diversificación, que ayuda a reducir tantos riesgos que existen en las inversiones proyectadas de una u otra forma. Existen diferentes maneras que una empresa puede diversificarse, en este caso lo hará de la siguiente manera:

- ✚ Se distribuye el patrimonio en activos fijos no depreciables. El 50 % se invertirá en adquisición de nuevas maquinarias con la finalidad de ofrecer un producto de

calidad y a su vez incrementar el volumen de producción, disminuyendo costos fijos y variables, teniendo una visión futura para incursionar en otros mercados.

- ✚ El otro 50% restante se lo invertirá en un banco ecuatoriano con la finalidad de obtener intereses a largo plazo.
- ✚ Diversificar el riesgo comercial, pues está asociado a la variabilidad en precios de venta del producto y en el acceso a los canales de comercialización, que afecta directamente el ingreso esperado, Ante todas estas posibilidades que se nos presentan a la hora de diversificar, hay que tener en cuenta que por mucho que podamos reducir el riesgo, éste siempre existirá por pequeño que sea, porque el país está expuesto a diversas circunstancias económicas, políticas, financieras, demográficas, existe un riesgo comercial altamente considerable.

Alargar el ciclo de vida del producto/industria.-

La empresa inicia su ciclo de vida e introducción al mercado de Santiago de Chile, quedando claro que al principio la microempresa no tendrá las utilidades y ganancias previstas debido a los gastos y costos logísticos por exportar el producto, ajustar las políticas y estrategias del marketing Mix a esta fase para alcanzar los objetivos.

CICLO DE VIDA: El proyecto se encuentra en la etapa de introducción en el mercado de Santiago. Cuando una empresa se lanza al mercado las ventas normalmente no se disparan el primer día. El mercado no conoce el producto y por tanto hay que hacer un esfuerzo en darlo a conocer; esto se logra teniendo una excelente mercadotecnia utilizando una tecnología de punta para poder captar los primeros clientes que harán crecer las ventas de los bizcochos en dicho mercado.

Protegerse de la competencia.

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

Para obtener una eficiente protección de la competencia debemos brindar:

- ✚ Total satisfacción de las necesidades del cliente.
- ✚ Elaborar productos de excelente calidad, garantizando a la empresa.
- ✚ Precios atractivos para el consumidor y el empresario.

Se busca elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, adoptando modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad de manera idónea.

Reducir costes de aprovisionamiento y de producción.-

La reducción de los costes de almacenamiento, de producción y el incremento de la productividad son objetivos fundamentales.

Lo primero es alcanzar mayores niveles de calidad, esto no implica mayores costos, sino todo lo contrario, con mayores niveles de calidad se logra más productividad y consecuentemente costos más bajos acompañado ello de una mayor satisfacción para los clientes y consumidores.

Para reducir los costes se debe:

- ✚ Optimizar el tiempo productivo.
- ✚ Realizar abastecimiento de materia prima que genere descuento para la empresa.
- ✚ Maximizar la productividad.
- ✚ La reducción del tiempo del ciclo de cambio para llevar a cabo lo que requiera el mercado.
- ✚ Reducir el tiempo de paradas imprevistas en máquinas.

2.3.4 Sistema de valores

Los valores son pilares fundamentales en la organización. La empresa se esforzará día a día, para cumplir con estos, lo que se convertirá en un mejor servicio para los clientes.

Los valores son importantes porque impulsan a cada miembro de la empresa a realizar eficientemente su trabajo, cumpliendo con las metas establecidas y además marcan patrones para la toma de decisiones. Entre los valores de la empresa están:

- Innovación
- Compromiso de servicio
- Liderazgo empresarial
- Trabajo en equipo
- Ética
- Calidad.

3 CAPÍTULO 3: PLAN COMERCIAL

3.1 Objetivo del capítulo.

Determinar el nivel de participación de la empresa en el mercado chileno para incrementar la notoriedad del producto en dicho mercado y cubrir la demanda insatisfecha de “bizcochos”, considerando las normas de calidad, sanitarias y fitosanitarias que satisfaga las necesidades de las personas y establezca la viabilidad económica de la empresa.

3.2 Análisis del mercado de referencia.

La empresa en estudio, se desarrollará con miras a la internacionalización, previo a un estudio del mercado a donde se dirigirá el producto, determinando además las exigencias del mismo, sus factores tanto sociales, culturales, políticos y económicos; que permitirá la aplicación de estrategias creativas de promoción.

3.2.1 Análisis del mercado

SANTIAGO

- País: Chile
- Ciudad más importante: Santiago
- Moneda: Peso chileno.
- Idioma: español.
- Población: 16.572.475 (año 2012)
- Población por densidad: 22 hab/km²
- Gentilicio: chileno
- PIB (Nominal).Total: USD \$ 319 409 millones
- PIB per cápita: USD\$ 15 424
- Superficie total: 756 102 4km²

Chile es un país de América del sur, es un país de ingreso alto, sus habitantes promedian índices de calidad de vida, crecimiento económico que se encuentran entre los más altos de América Latina²¹.

En la región metropolitana específicamente en las ciudades de Santiago, Valparaíso y Viña del mar, se concentra la actividad económica, ya que cuenta con el 10,2 % de la población del país.

Debido que la economía se concentra en la capital se venderá el producto a esa zona obteniendo un mayor número de oportunidades.

3.2.1.1 Tipo y estructura de mercado

La ciudad de Santiago es el principal polo de desarrollo económico lo que la ubica como la ciudad con más ingresos en el orbe y la quinta a nivel latinoamericano. El PIB se divide entre sector terciario, sector financiero y del comercio.

El presente plan está dirigido a la Ciudad de Santiago en el país de Chile, para iniciar el mercadeo de bizcochos, cubriendo la demanda que existe en el mismo y al mismo tiempo satisfacer los gustos y preferencias del consumidor.

Existen diversas empresas en Chile que se dedican a producir los bizcochos o dulces de harina pero este proyecto ofrece un producto diferenciado y con alto valor nutritivo, con lo que lograra satisfacer las necesidades de los consumidores finales.

3.2.2 Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos

Una vez de haber recopilado la información de todo lo referente a los consumidores en Chile se ha determinado como mercado meta la ciudad de Santiago, pero teniendo en cuenta que el producto esta direccionado a empresas chilenas que se dediquen a la distribución de dulces típicos, satisfaciendo las necesidades y exigencias de los clientes chileno.

²¹Wikipedia. Chile.[En línea] disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Chile>

Analizando cada uno de los segmentos del Mercado se llega a la decisión que el proyecto ofrecerá sus Bizcochos o dulces de harina los cuales se posicionara en los siguientes segmentos:

- ✚ Consumidores de bizcochos o dulces de harina en la ciudad de Santiago.
- ✚ El producto está dirigido para el consumo de toda la familia en general.
- ✚ Consumidores de todas las edades y de toda clase social que se encuentra ubicados en la ciudad de Santiago y sus alrededores.
- ✚ Todas aquellas persona que prefieren degustar de un bizcocho natural, delicioso y nutritivo.

3.2.3 Identificación y análisis de la competencia directa

Pastelería Toulouse, Pastelería Dulce Pecado, Dulces Yupanqui y Dulces Las Palmas, son los principales productores y comercializadores de dulces en la ciudad de Santiago de Chile.

Ellos cuentan con un producto de calidad, en esta circunstancia este proyecto ofrece un producto con valor agregado, gracias a las bondades y nutrientes con las que cuenta, también a los altos estándares de calidad con los que se elaboran, satisfaciendo de esta manera las necesidades de los consumidores de Santiago.

Los precios que ellos mantienen en referencia con los clientes son los siguientes:

- Crédito a largo plazo.
- Descuentos por volúmenes de ventas.

Estas empresas compiten por el liderazgo en costo y calidad del producto que ofrece.

Como estrategias frente a la competencia se realizara campañas de información para dar a conocer los atributos del producto en calidad y servicio del mismo. Promoviendo cuadros comparativos de beneficios y funcionalidades entre su marca y las de sus competidores.

3.2.4 Demanda insatisfecha del mercado de referencia

La demanda insatisfecha del mercado, será la que no ha sido cubierta por la oferta de las empresas locales y que puede ser cubierta por el Proyecto en el corto plazo.

TABLA # 13 Análisis y Determinación de la Demanda Insatisfecha

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2012	105500,6 kg	58950,53	46550.07
2013	115600,4 kg	72070.7	43520.7
2014	115800,4 kg	75290.5	40500.9
2014	120600,6 kg	82250	38350.6
2016	127800,1 kg	91230,5	35650,6
2017	129800,8 kg	97350,50	32450,3
2018	130080,8 kg	101080,50	29000,3

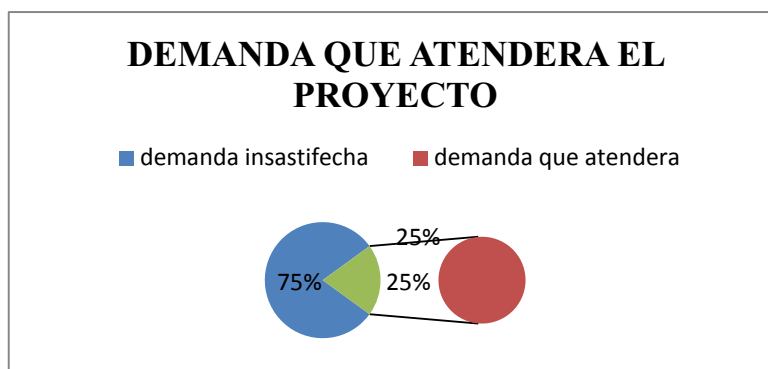
Fuente: INEC Chile

Elaborado por: autores de la tesis.

Una vez obtenida las estimaciones tanto de la oferta actual y potencial como de la demanda, de la diferencia entre ambas se obtendrán la demanda insatisfecha para cada período.

3.2.5 Demanda que atenderá el proyecto

FIGURA 7: Demanda del proyecto



De acuerdo a la demanda insatisfecha obtenida, el presente proyecto pretende cubrir un 25% de la misma lo que corresponde a 4655.07, a través de la exportación de dos envíos mensuales lo que corresponde a 2500 kilos netos y 2775 Kilos brutos por cada envío.

3.3 Plan Comercial

3.3.1 Objetivos del plan comercial

Determinar el nivel de participación de la empresa en el mercado chileno para lograr incrementar la notoriedad del producto en dicho mercado en el momento y condiciones adecuadas de forma que satisfaga las necesidades del mercado y obtener beneficios del mismo.

El mercado objetivo lo constituyen la familia en general a los cuales va dirigido los bizcochos de harina, dando a conocer las bondades y beneficios que ofrece el producto.

3.3.2 Mix de Marketing

El marketing Mix del proyecto es analizar: producto, plaza, promoción y precio, para conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia de posicionamiento posterior.

Identificar las necesidades del mercado meta, implementar objetivos orientados al cliente, pensar en estrategias para dar valor agregado al producto manteniendo relaciones personales con el consumidor y así obtener excelentes resultados.

3.3.2.1 Auditoria y Estrategia de Producto y Precio

El producto a comercializar hacia el mercado de Chile es bizcochos dulces de harina, en cajas de cartón debidamente separados en su interior para su mejor conservación y con un peso de 3 kg en un estado fresco y seco.

3.3.2.1.1 Atributos y beneficios del producto

El atributo más utilizado en cuanto a la lucha competitiva, en los diferentes mercados es la calidad. Los bizcochos de harina poseen atributos en su delicioso sabor y excelente calidad, los cuales son elaborados con materia prima seleccionada cuidadosamente, mano de obra capacitada y estándares de calidad muy altos.

La buena apariencia comercial implica que el producto tenga un alto grado de frescura, tomando en consideración además que mantengan sus propiedades nutricionales gracias a su embalaje debidamente empacado manteniendo el producto fresco y con una apariencia óptima.

3.3.2.1.2 Componentes centrales del producto

En el proyecto para la elaboración de los bizcochos se utilizarán los siguientes componentes:

- Harina
- Leche
- Huevo
- Azúcar

Los bizcochos de harina tienen una textura suave y esponjosa, que combinan su sabor exquisito y frescura, elaborado con productos de primera calidad simplemente irresistible hasta para los paladares más sensibles.

3.3.2.1.3 Componentes del Envase

Al momento de elegir el empaque se debe analizar la presentación, la protección y el costo del mismo. El empaque que se utilizara para la venta del producto será el siguiente:

- **Empaque primario:** capsulas de papel o pirotones para una mejor presentación del producto en el mercado.

FIGURA 8: Empaque primario del producto



Fuente: [http: ver en línea:
//www.google.com.ec/?gfe_rd=crssl&ei=0qC1U7r9DYbg8ga-poHoAw#q=pirutines](http://www.google.com.ec/?gfe_rd=crssl&ei=0qC1U7r9DYbg8ga-poHoAw#q=pirutines)

- **Empaque secundario:** Cestas plástica con divisiones internas según la presentación que garanticen una mejor conservación y manipulación.

Las cajas se llenaran en presentaciones, una de seis unidades por caja.

FIGURA 9: Empaque secundario del producto



Elaborado por: autores de la tesis.

3.3.2.1.4 Estrategia de marca

En la estrategia de marca del plan de negocio en estudio, tendrá las siguientes características:

- ✚ Es fácil de pronunciar.
- ✚ Tiene un sonido agradable.
- ✚ Sin doble significado considerando el ámbito internacional.
- ✚ Y es fácil de reconocer y recordar.

Se establecerá la estrategia de marca única que consiste en poner el mismo nombre o marca a todos los productos que la empresa comercializa, teniendo como nombre de la marca “DULI” identificando y posicionando al producto en el mercado y en la mente del consumidor.

FIGURA 10: ETIQUETA PRINCIPAL DEL PRODUCTO



3.3.2.1.5 Estrategias de precio

La estrategia de precio que se utilizará para la comercialización del producto en el mercado chileno será fijada en base al costo total, que consiste en sumar un sobreprecio al costo para así obtener una utilidad estimada del 40% por cada unidad que se venda en el mercado.

3.3.2.1.6 Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio

En la actualidad \$1 dólar corresponde a 565 pesos chilenos en la tasa de Cambio actual, convirtiendo al dólar en una moneda muy apreciada para realizar negocios en este país y a nivel internacional, obteniendo como resultado que el tipo de cambio no afectara de ninguna forma la negociación.

3.3.2.1.7 Costos logísticos

Según los datos proporcionados por una línea de carga aérea “LAN Cargo”, los costos logísticos por transportar vía aérea la mercancía desde el aeropuerto de Guayaquil hasta el aeropuerto de Santiago de Chile es de \$3.25 dólar por kilo en carga general, si la mercancía supera los 100 kilos el costo es de \$1.15por cada kilo.

3.3.2.1.8 Métodos de cobro internacional

Las formas de pago más usuales en Chile son las siguientes:

- Carta de crédito
- Cobranza extranjera
- Pago de contado

El método de cobro que se elige para la transacción es la carta de crédito puesto que es la forma de pago que ofrece mayor seguridad para el exportador, reduciendo el riesgo de cobro internacional. Garantizando que las mercancías serán canceladas una vez sean enviadas, previos al cumplimiento de condiciones establecidas en la carta de crédito por el exportador.

La Carta de Crédito se hará con el Banco Pichincha y el Banco de Chile, siendo este último uno de los bancos más importantes en el país.

3.3.2.1.9 Términos de Venta (INCOTERM)

El termino de venta que se utilizara es el FCA debido que la empresa lo determina como más factible para la comercialización del mismo en el mercado chileno.

FCA: (FREE CARRIER) FRANCO TRANSPORTISTA. El vendedor entrega la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen “Aeropuerto”, se encarga de los costes hasta que la mercancía este situada en ese punto y realiza los tramite para la exportación.

Se considerará la mercancía entregada cuando el vendedor coloca la misma en el transporte principal designado por el comprador en el punto de carga, a partir de este punto el único responsable de la mercancía es el comprador.

FIGURA 11: TERMINO DE VENTA FCA



3.3.2.1.10 Partida arancelaria

La SubPartida arancelaria correspondiente al bizcocho de harina para la exportación hacia Chile es **1901909000**²².

FIGURA 12: PARTIDA ARANCELARIA DEL PRODUCTO.

Arancel Nacional

Partida : y/o Descripción :

Sección IV : PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS

Capítulo 19 : Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche; productos de pastelería

Partida Sist. Armonizado 1901 : Extracto de malta; preparaciones alimenticias de harina, sémola, almidón, fécula o extracto de malta, que no contengan cacao o con un contenido de cacao inferior al 40% en peso calculado sobre una base totalmente desgrasada, no expresadas ni comprend

SubPartida Sist. Armoniz. 190190 : - Los demás :

SubPartida Regional 19019090 : - - Los demás

SubPartida Nacional 1901909000 : LOS DEMAS

Código Producto Comunitario (ARIAN) 1901909000-0000 :

Código Producto Nacional (TNAN) 1901909000-0000-0000 :

²² ADUANA DEL ECUADOR. ARANCEL INTEGRADO DE IMPORTACIONES [En línea]
 Disponible en : <http://sice1.aduana.gob.ec/aduana/arancel/>

3.3.2.2 Modo de transporte

En este proyecto se optara por el transporte de carga aérea por las facilidades que brinda para llegar al lugar de destino. Se realizara el embarque desde el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo en Guayaquil hasta el Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago de Chile.

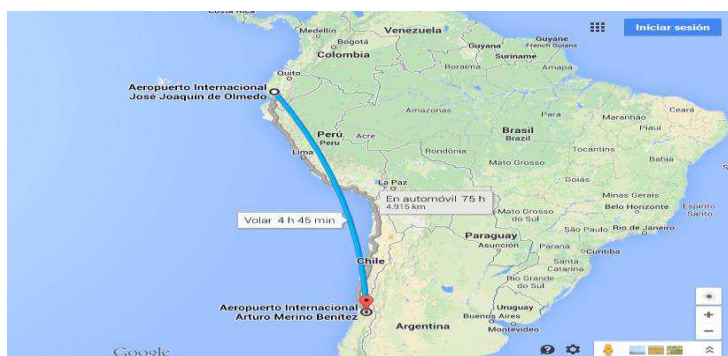
FIGURA 13: Modo de transporte



3.3.2.2.1 Puerto/aeropuerto de origen y destino

El producto saldrá desde el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo de Guayaquil, cubriendo la ruta Ecuador – Chile hasta llegar al Aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago en un tránsito de 5 horas aproximadamente dependiendo la línea aérea.

FIGURA 14: Empaque secundario del producto



Elaborado por: autores de la tesis

Una vez en el aeropuerto chileno, la carga es trasladada en camiones hasta las bodegas del cliente o a su destino final.

El aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez es el principal aeropuerto de Chile. Se encuentra ubicado al oeste a 17 Km de la ciudad de Santiago de Chile en la comuna de Pudahuel, es el principal y más moderno aeropuerto de Latinoamérica y cada año circulan por el mismo más de 11 millones de pasajeros con destino a diferentes puntos del planeta.

En el Terminal de Carga se centraliza el 99% de la carga internacional movilizada por aire, la cual es almacenada en Bodegas de Importación y Exportación que destacan por su servicio e infraestructura. Además cuenta con terminales destinados para empresas de Courier y Carga Nacional²³.

3.3.2.3 Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino

En Chile los alimentos empaquetados, deben de estar etiquetados de forma que muestren la calidad, ingredientes, al igual que el peso neto o medidas del contenido.

De igual forma los alimentos importados deben de detallar en su etiqueta los ingredientes, fecha de elaboración y de vencimiento, nombre del productor o importador, además de regirse bajo las regulaciones que se establezcan para cada tipo de alimento.




Los productos que no cumplan con estas medidas podrán ser importados o no, pero en caso de que se autorice su ingreso al país, no podrán ser comercializados hasta que cumplan con los cambios exigidos²⁴.

²³ Wikipedia. Aeropuerto internacional de Santiago de Chile. [En línea] disponible en: www.aeropuertosantiago.cl

²⁴ PROECUADOR. Guía Comercial de Chile. [En línea] disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>

FIGURA 15: Etiquetas del producto



Información Nutricional		Ingredientes: Harina, Huevo, Azúcar, Leche, Esencia de vainilla, Polvo de Hornear.	
Tamaño por Porción: 13gr. (1 unidad)		Elaborado por: DULCA S.A.	
Porciones por envase: 6		Chone - Manabí - Ecuador	
Calorías 100		Registro sanitario	
Calorías de grasas 35		3099-INHg-AN-05-05	
	% del valor diario*	NTE INEN 1 334-2:008	
Grasas total 5g	8%	 5 901234 123457	 
Ácidos grasos saturados 2.5g	13%		
Colesterol 102mg	30%		
Sodio 4mg	0%		
Carbohidratos totales 18g	6%		
Fibra 0g	4%		
Azúcares 10g	4%		
Proteínas 2g	0%		
Vitamina a	0%		
Vitamina c	0%		
Calcio	6%		
Los porcentajes de valores diarios están basados en una dieta de 2000 calorías			

Elaborado por: Los autores de la tesis

3.3.2.3.1 Tipo de embalaje requerido

Los envases y embalajes que se utiliza, garantiza la entrega del producto al consumidor final de modo seguro, en buenas condiciones y con un costo total mínimo.

Un adecuado sistema de empaque permite mayor calidad, mayor cantidad de producto disponible (menos pérdida), lo que representará mejor precio de compra del producto respectivo.

El producto se lo empaca en cajas de cartón controlando el peso neto y la calidad del producto mostrando la fecha de elaboración y expiración del mismo, así como datos de la empresa.

3.3.2.4 Documentación requerida

En Ecuador las exportaciones se realizan con la presentación electrónica de la DAE en el ECUAPASS, siguiendo las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho de Exportaciones, en el distrito aduanero donde se va a tramitar la exportación²⁵.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Ruc del exportador
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen Electrónico (cuando el caso lo amerite)
- Documento de transporte²⁶.

CHILE

- Orden de compra notariada.
- Declaración de ingreso.
- Conocimiento de embarque.
- Factura comercial.
- Factura del flete.
- Poder notarial del importador.
- Packing list.
- Certificado sanitario.
- Documento que demuestre la exención de derechos e impuestos.
- Certificado de origen²⁷.

²⁵ SENA. Documentación de exportación. [en línea] disponible en: www.aduana.gob.ec

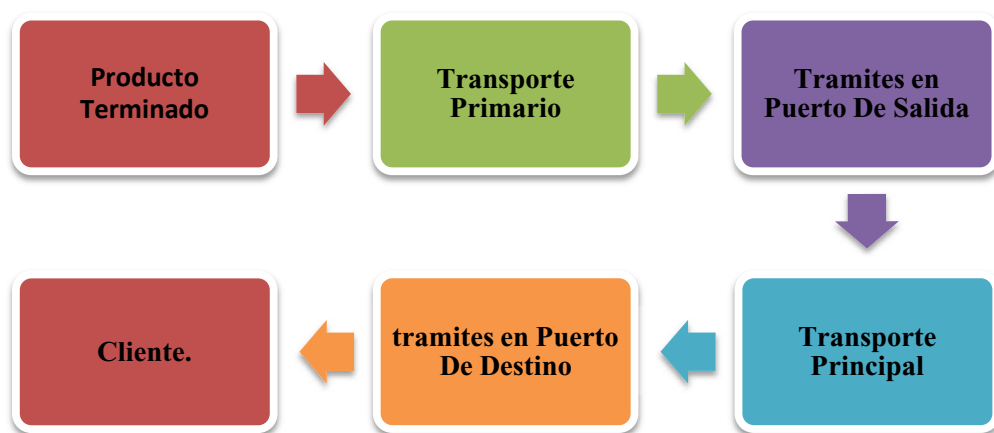
²⁶ PROECUADOR. Guía Comercial de Ecuador. [En línea] disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf

²⁷ PROECUADOR. Guía Comercial Chile. [En línea] disponible en: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-chile-2013-2/>

3.3.2.5 Cadena de distribución

El punto de partida del canal de distribución es el aprovisionamiento de materia prima y el punto final o de destino es el cliente.

FIGURA 16: CANAL DE DISTRIBUCIÓN



Elaborado por: autores de la tesis

3.3.2.6 Estrategia de Mix de publicidad

La estrategia de publicidad se basa en promocionar las características y bondades naturales del producto a través de publicidad en exteriores, degustación en punto de venta y publicidad en medios de comunicación.

Se realizará las siguientes estrategias de publicidad.

- Anuncio en página web donde se indiquen las bondades del producto.
- Anuncio en uno de los medios más importantes de Chile mencionando las ventajas del producto.
- Anuncios en el punto de venta, y haciendo degustar los bizcochos.
- Anuncios en exteriores de los lugares de venta, en transporte público, vallas publicitarias

4 CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL

4.1 Objetivo del capítulo

Determinar la viabilidad técnica del negocio, estableciendo la ubicación del proyecto, la cantidad de bienes a producir, los procesos que se requieren para hacerlo, las instalaciones y la mano de obra necesaria para la elaboración del producto.

Teniendo como resultado el costo del producto, la presentación, el embalaje y la logística que tendrá hasta llegar al mercado chileno.

4.2 Plan técnico

4.2.1 Capacidad De Producción a Instalarse

La capacidad productiva del proyecto se basara en la demanda insatisfecha del mercado chileno, conociendo que el producto es un dulce tradicional de exquisito sabor y de fácil elaboración, teniendo en cuenta el abastecimiento de materia prima, la mano de obra y las maquinarias a utilizar en el proceso de producción.

El proyecto tendrá una capacidad de producción hasta 26181 kg anuales, esto quiere decir 8880 cajas de 3 kg durante el primer año. Por tratarse de un producto altamente consumido se estima que las ventas se realizaran en su totalidad.

4.2.2 Plan de producción

El plan de producción del proyecto va a satisfacer la demanda que existe en el segmento de mercado de Santiago- Chile, a través del diseño de los procesos de producción e identificando los proveedores tanto de materia prima como de insumos, así también considerando las normas de calidad, sanitarias y fitosanitarias.

Tabla 14: Plan de Producción

<i>POR HORA</i>	<i>POR DIA</i>	<i>SEMANA</i>	<i>MES</i>	<i>AÑO</i>		
Libras	Kilo	Kilo	kilo	kilo	kilo	tonelada
30	13,64	109,09	545,45	2181,82	26181,82	26,18

Elaborado por: Autores de la tesis.

4.2.3 Localización

El proyecto estará ubicado en el cantón Chone provincia de Manabí, en la Av. Elio Macay y calle Boyacá donde se cuenta con un local de 200 m², que cuenta con los servicios básicos, excelente ubicación que permite acceder a la materia prima y mano de obra de una manera más rápida, además facilita el acceso del transporte primario para transportar la mercancía hasta el aeropuerto de Guayaquil para ser despachado hasta el destino final.

4.2.4 Proceso productivo operacional

FIGURA 17: Proceso de producción



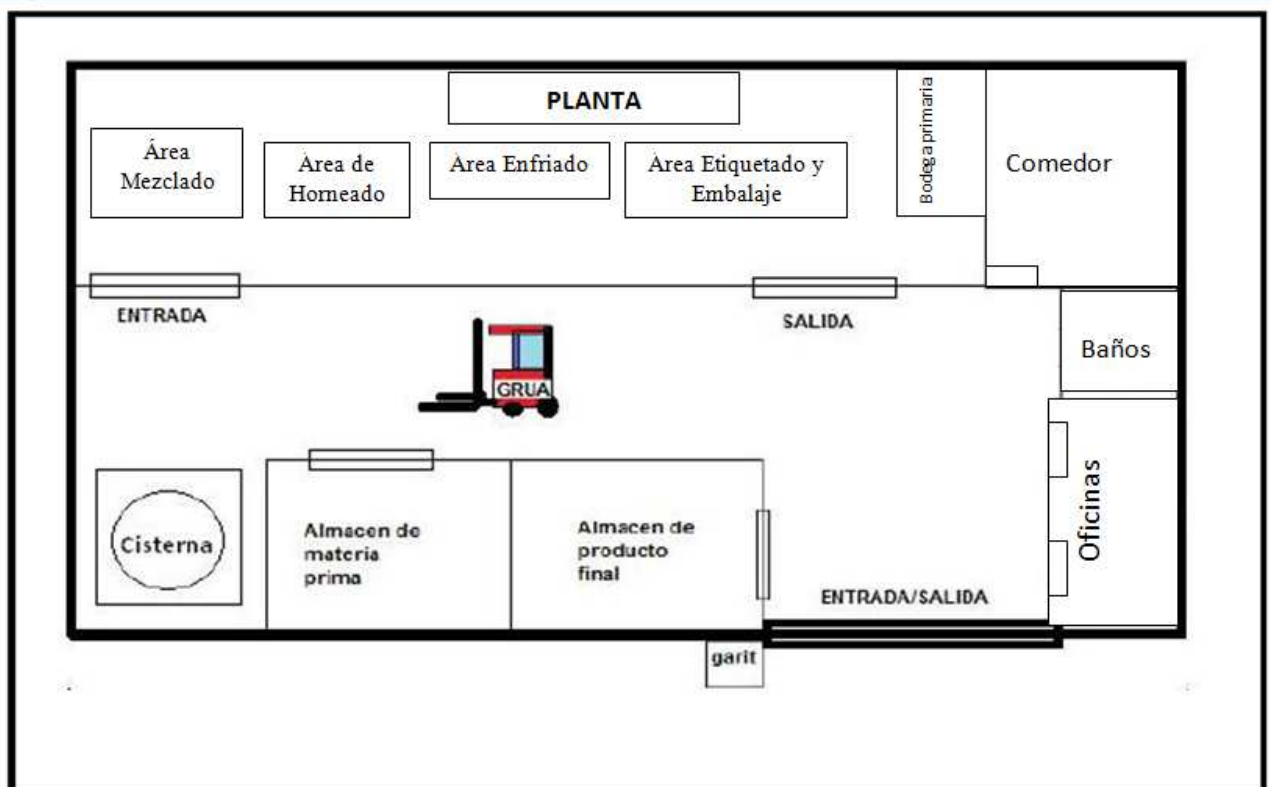
Elaborado por: Autores de la tesis.

4.2.5 Distribución física (layout)

La distribución física de las instalaciones está diseñada para conseguir el mejor funcionamiento de las áreas de la empresa. La distribución consiste en:

- ✓ Área de almacenaje
- ✓ Área de producción
- ✓ Área administrativa

FIGURA 17: Proceso de producción



4.2.6 Plan de abastecimiento de materia prima e insumos

El plan de abastecimiento de materia prima para la elaboración de bizcocho se basará en mantener cantidades necesarias en inventario, para la fabricación de los productos y así optimizar el tiempo de entrega al cliente.

Para la elaboración del producto, se comienza con la adquisición de las materias primas (harina, azúcar, mantequillas, huevo.) con un adecuado manejo y conservación de estas en el área de almacenamiento. Los proveedores deben de cumplir con ciertos parámetros como son la calidad del producto, el peso, la cantidad y la entrega a tiempo.

TABLA 15: PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA

<i>COSTOS VARIABLES</i>		
<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>V. Total</i>
Harina (kl)	0,84	10944,00
Azúcar (kl)	0,90	11808,00
Huevo (unid)	0,10	50909,09
Leche (lt)	0,55	11520,00
Vainilla (lt)	1,40	10996,36
Polvo de hornear (kl)	4,40	2304,00
<i>TOTAL</i>		\$ 98.481,45

Elaborado por los autores de la tesis

Plan de abastecimiento de insumos.

El plan de abastecimiento de insumos examina que estos garanticen la calidad de los productos de la empresa.

Materiales indirectos: Empaque y embalaje, etiquetas y diferentes implementos necesarios para la elaboración del bizcocho

Tabla 16: Proveedores de insumos.

Proveedores	Descripción	Frecuencias de Pedido	Costo unitario
Procarsa	Caja de cartón	Mensual	0,70
Ingrafen	Pirotines y cestas plásticas	Mensual	0,15

Elaborado por: Los autores de la tesis.

4.2.7 Plan de abastecimiento de mano de obra

En el presente proyecto se reclutara al personal que cumpla con los perfiles necesarios para desarrollar las actividades de producción y exportación del bizcocho. Garantizando siempre la calidad del producto final.

En la siguiente tabla se detalla el abastecimiento del personal necesario para cada proceso, así como sus respectivas funciones.

TABLA # 17 PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MANO DE OBRA.

Áreas	Competencias	Personal
Bodega	Abastecimiento de materia prima	1
Mezclado	Mezcla y amasado de la masa	1
Horneado	Horneado de la masa	1
Enfriado	Enfriado del bizcocho	1
Etiquetado y Embalaje	Colocar los bizcochos en los pirotines Colocar los bizcocho en las cajas	1
Producto Terminado	Paletizar las cajas y almacenar en bodega	2(1 bodega)

Elaborado por: Autores de la tesis.

En este proyecto el total de personas requeridas que participan directamente en la producción es de 6 personas.

4.2.8 Plan de abastecimiento de tecnología de producción

El presente proyecto contara con una excelente tecnología con el fin de garantizar la calidad en la producción de bizcocho para así satisfacer al cliente.

TABLA 18: Maquinarias y Herramientas

Maquinarias y Herramientas			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
batidora industrial	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
moldes	60	\$ 2,00	\$ 120,00
Horno industrial	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
transportador	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Total		\$ 7.002,00	\$ 7.120,00

Elaborado por: Autores de la tesis

4.3 Plan organizacional

4.3.1 Datos generales de la empresa

La empresa ecuatoriana **DULCA SA** es una empresa dedicada a la elaboración y exportación de bizcochos de harina, garantizando la calidad de los procesos de producción y un personal altamente calificado, basado en principios de sostenibilidad del medio ambiente y responsabilidad social.

Basándose en los conocimientos adquiridos en el área de Comercio Exterior, se concluye con la exportación del bizcocho DULI, como un producto con valor agregado que aporta beneficios al organismo humano.

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Chone provincia de Manabí, provincia donde se elaboran los mejores dulces del país, además de contar con un local disponible para las instalaciones, reduciendo así el costo final del producto.

TABLA 19: Datos de la Empresa

Razón Social	DULCA S.A.
Localización	Ecuador- Manabí- Chone
Dirección	AV. Eloy Macay y Boyacá
Teléfono	52543654
Fax	52544354
Celular	990956784
Correo Electrónico	info@dulcasa.com

Elaborado por: Autores de la tesis

4.3.2 Proceso de toma de decisiones

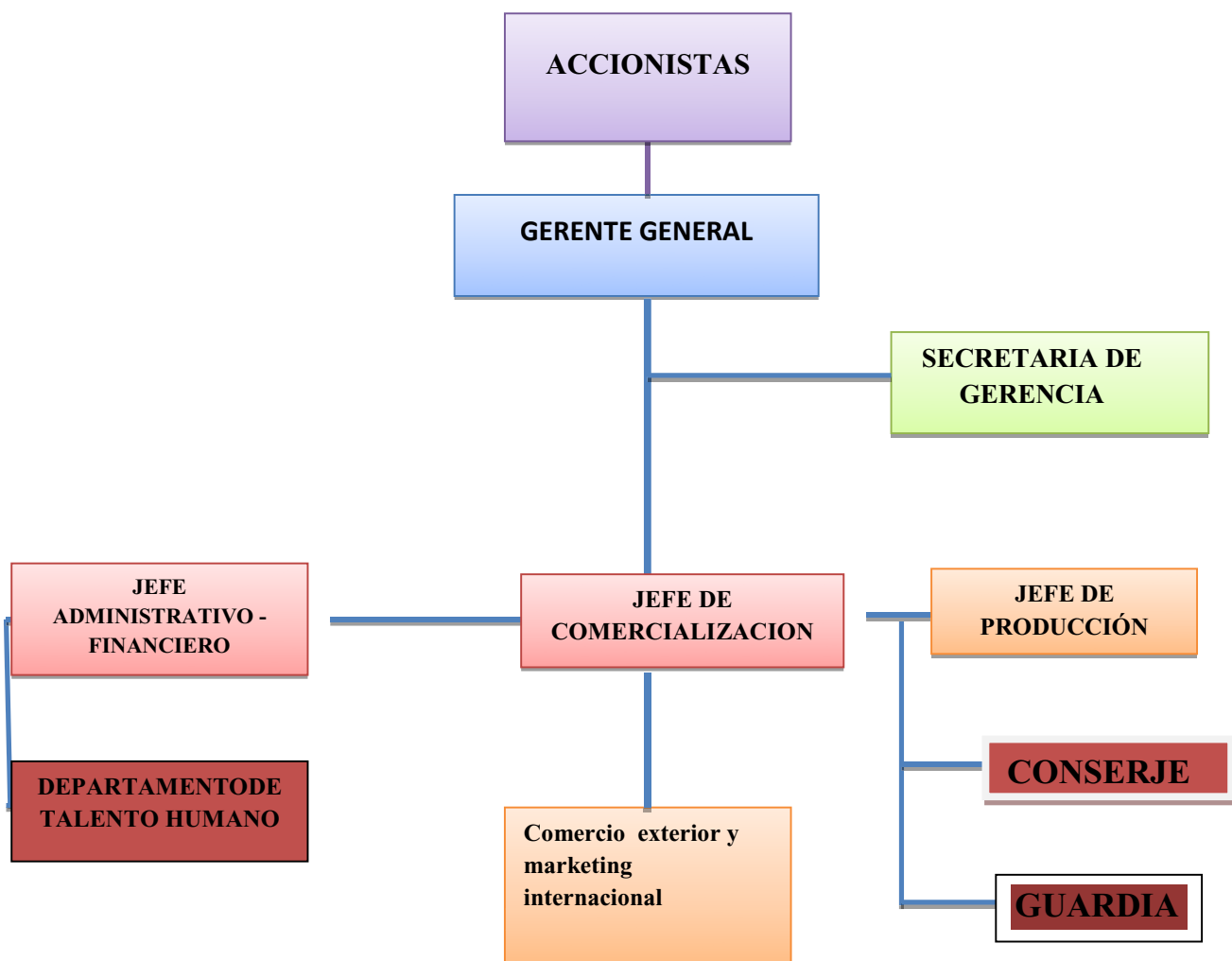
Las personas encargadas de la toma de decisiones serán los accionistas que elaboran el proyecto, con la asesoría de los distintos departamentos que conforman la empresa, realizando antes un análisis de las variables externas e internas que pueden afectar al desarrollo normal de las actividades del proyecto, a través de un sistema de información ágil y flexible que este constantemente retroalimentándose.

4.3.3 Arquitectura organizacional

La organización de la empresa facilita controlar de una mejor manera los diferentes departamentos de la empresa, que serán administrados y operado por personal calificado que alcancen los objetivos del proyecto, con métodos eficientes que permitan desarrollar de una mejor manera las actividades de la empresa.

Basándose en la anterior información se establece el organigrama de la empresa de la siguiente forma:

FIGURA 18: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Elaborado por: Los Autores de la tesis

4.3.4 Distribución de funciones y responsabilidades

Las funciones a desarrollarse dentro de la empresa son muy importantes para lograr los objetivos propuestos, es por tal motivo que requieren esfuerzo y entrega por parte de quienes las desempeñen.

Es necesario que las personas a desarrollar sus actividades en estas áreas conozcan las funciones que deben cumplir. A continuación se describen los requerimientos de los puestos.

Junta de accionistas

- ✓ Asegurar el cumplimiento de los objetivos propuesto garantizando el incremento de su riqueza o patrimonio.
- ✓ Designar administrador para la compañía así como su suplente y un auditor externo en los casos necesarios.
- ✓ Controlar la gestión de la empresa, conociendo y aprobando el balance general presentado por el gerente y auditor externo.
- ✓ Tomar decisiones para el mejor direccionamiento de la compañía.

Gerente General.

Las funciones del gerente son:

- ✓ Establecer y desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.
- ✓ Evaluar constantemente el cumplimiento de las metas en las diferentes áreas de la empresa.
- ✓ Planear y desarrollar metas junto con sus proyecciones a corto y largo plazo para la aprobación de los accionistas.
- ✓ Organizar los recursos disponibles y dirigiendo a las personas que ejecuten las tareas planificadas.
- ✓ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Secretaria de Gerencia.

Las funciones de la secretaria son:

- ✓ Realiza funciones de recepcionista y asistente de la gerencia
- ✓ Preparar, tramitar, y controlar la documentación generada en la gerencia general.
- ✓ Llevar el control de la agenda del gerente de área.

Departamento Administrativo – Financiero.

El Departamento Administrativo - Financiero se encarga de controlar los recursos económicos y financieros de la empresa, obteniendo fondos y suministrando capital necesario para conseguir los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

Garantizando un correcto funcionamiento y coordinación del departamento con el resto de las áreas de la empresa.

Departamento de talento humano.

El departamento de Talento de Humano desempeñara las siguientes funciones:

- Proceso de selección del personal que laborará en “DULCA S.A.”
- Realizar cualquier trámite relacionado con el personal de la empresa como son: legalización del contrato de trabajo, afiliación al IESS entre otros.
- Elaboración de los roles.

Departamento de Comercialización.

Es aquel que ejecuta y gestiona por el excelente desempeño de los recursos comerciales, cumpliendo con los objetivos propuestos por la empresa.

Comercio Exterior.- El departamento de comercio exterior realizara lo siguiente:

- Supervisar la coordinación y negociación con los proveedores locales: costos, fechas y plazos de entrega, garantías, calidad del producto y/o servicio, especificaciones técnicas, condiciones de pago, etc.
- Coordinación constante con agente de aduanas para la elaboración de las órdenes de embarque.
- Control de la carga de contenedores en los vehículos contratados por la empresa para el traslado hacia el puerto de Guayaquil.

Jefe de Producción.

Está dirigido por un profesional con una especialización en procesos de alimentos, capaz de hacer que los bizcochos sean de una excelente calidad, cumpliendo con todas las normas sanitarias para que el producto sea introducido en el mercado internacional.

Obreros.

Son los encargados de la elaboración y almacenamiento del producto, procurando que el producto llegue en excelente estado al medio de transporte.

4.3.5 Requerimientos de activos fijos para área administrativa

Para el área administrativa se requiere los siguientes activos fijos:

TABLA 20: ACTIVOS FIJOS

<i>Muebles y Enseres</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Escritorios estación gerencia	1	\$ 560,00	\$ 560,00
Sillón gerencial 604H	1	\$ 189,00	\$ 189,00
Silla Secretaria con brazos	6	\$ 78,00	\$ 468,00
Escritorio Modular flex 3 gavetas	6	\$ 280,00	\$ 1.680,00
Tande de espera triple	2	\$ 185,72	\$ 371,44
Archivadores 4 gavetas verticales	6	\$ 248,30	\$ 1.489,80
Sillas apilables	15	\$ 37,02	\$ 555,30
Papelera	7	\$ 8,50	\$ 59,50
<i>Total</i>		\$ 1.586,54	\$ 5.373,04

Elaborado por: autores de la tesis

TABLA 21: EQUIPOS DE OFICINA

<i>Equipo de Oficina</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Central telefónica	1		\$ 0,00
Calculadora	3	\$ 16,00	\$ 48,00
Teléfono	9	\$ 75,00	\$ 675,00
Fax	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Acondicionador de Aire 18 BTU	3	\$ 765,00	\$ 2.295,00
<i>Total</i>		\$ 1.026,00	\$ 3.188,00

Elaborado por: Autores de la tesis

TABLA 22: EQUIPOS DE COMPUTACION

<i>Equipo de Computación</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Computadoras de escritorio	8	\$ 405,99	\$ 3.247,92
Epson XP200 multifunción	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Impresora laser Samsung ML2010	1	\$ 110,00	\$ 110,00
<i>Total</i>		\$ 765,99	\$ 4.107,92

Elaborado por: Autores de la tesis.

TABLA 23: TERRENO Y EDIFICIO.

<i>Terreno y edificio</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Terreno	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Edificio	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
<i>Total</i>		\$ 45.000,00	\$ 45.000,00

4.3.6 Requerimiento de personal para áreas administrativas

El área administrativa contara con personas que cumpla con el perfil necesario para cada departamento.

TABLA 24: PERSONAL AREA ADMINISTRATIVA

Cargo	Mano de Obra Directa				Aporte al	IECE Y	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual
	Salario Mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	I.E.S.S	SECAP			
					11,15%	1,00%			
Gerente	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 340,00		\$ 111,50	\$ 10,00	\$ 500,00	1	\$ 15.298,00
Secretaria	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 340,00		\$ 50,18	\$ 4,50	\$ 225,00	1	\$ 7.071,10
Jefe administrativo financiero	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 340,00		\$ 100,35	\$ 9,00	\$ 450,00	1	\$ 13.802,20
Jefe de Operaciones	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 340,00		\$ 100,35	\$ 9,00	\$ 450,00	1	\$ 13.802,20
Jefe de Comercialización	\$ 900,00								
Jefe de Comercio Exterior Y Marketing	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 340,00		\$ 100,35	\$ 9,00	\$ 450,00	1	\$ 13.802,20
Jefe de Dpto. RRHH	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 340,00		\$ 100,35	\$ 9,00	\$ 450,00	1	\$ 13.802,20
Conserje	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 340,00		\$ 42,37	\$ 3,80	\$ 190,00	1	\$ 6.024,04
Guardia	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 340,00		\$ 50,18	\$ 4,50	\$ 225,00	2	\$ 14.142,20
Total	\$6.780,00	\$ 5.880,00	\$2.720,00	\$ 0,00	\$ 655,62	\$ 58,80	\$ 2.940,00	9	\$ 97.744,14

4.3.7 Marco Legal relacionado a la operación de la Empresa

El presente negocio se registrará bajo los marcos legales vigentes nacionales e internacionales que tengan relación con el desarrollo del negocio de elaboración y exportación de dulces, como son:

- ✚ Contribuciones impositivas
- ✚ Certificaciones
- ✚ Requisitos de operación
- ✚ Seguridad jurídica, etc.

La empresa se constituirá como una sociedad anónima, con un total de dos socios que aportan en igual porcentaje el capital, para el funcionamiento del proyecto se realiza lo siguiente.

Primeramente se debe de crear la compañía en la Súper Intendencia de Compañía, realizando los siguientes procesos:

- ✓ Reservar el nombre de la empresa en la Súper Intendencia de Compañía.
- ✓ Realizar la escritura de constitución de la compañía en una notaría.
- ✓ Inscribir la empresa en el registro mercantil.
- ✓ Inscribir en el registro mercantil de la Súper Intendencia de Compañía.
- ✓ Se debe de crear el RUC de la empresa²⁸.

Permiso de Funcionamiento.-

Según el acuerdo ministerial N° 4712 para otorgar el permiso de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario se solicitan los siguientes requisitos en la ARCSA:

- ✓ Permiso otorgado por el cuerpo de bombero.

²⁸ Constitución de una Compañía en Ecuador. Disponible [en línea]: <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

- ✓ Certificado de salud ocupacional para cada empleado
- ✓ Certificado de categorización emitido por el ministerio de industrias y productividad.
- ✓ Ingresar al servicio electrónico del ARCSA y solicitar el permiso de funcionamiento en línea

Luego de 48 horas, se realiza la inspección que tiene como objetivo el cálculo del costo del permiso y se entrega el permiso²⁹.

Permiso municipal.-

Toda persona natural o jurídica que ejerza habitualmente actividades comerciales, industriales y financieras dentro de un cantón, está obligada a obtener su Registro de Patente Municipal, para esto se debe de cumplir los siguientes requisitos generales.

- ✓ Formulario “Solicitud para Registro de Patente Personas Jurídicas”.
- ✓ Copia legible de los Estados Financieros del período contable a declarar, con la fe de presentación de la Superintendencia de Compañías o de Bancos, según sea el caso.
- ✓ Copia legible de la cédula de ciudadanía y del nombramiento actualizado del Representante Legal.
- ✓ Original y copia legible del R.U.C. actualizado.
- ✓ Original y copia legible del Certificado de Seguridad (otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos).
- ✓ Copia de la Escritura de Constitución (cuando es por primera vez)³⁰.

²⁹ Permiso de funcionamiento de salud. Disponible [en línea]: <http://www.controlsanitario.gob.ec/>

³⁰ Permiso de patente municipal. Disponible [en línea]: <http://alcaldiadechone.blogspot.com/>

La empresa se afiliara a las respectivas cámaras de producción y se registrá bajo los códigos de trabajo del país y del Derecho Internacional Privado que establece las reglas de la contratación internacional.

4.3.8 Plan de implementación

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

DULCA S.A. al inicio de sus actividades acondicionara el edificio con el que cuenta, que se ubica en la ciudad de Chone; posteriormente se obtendrá las maquinarias y equipos, mismos que han sido detallados anteriormente; luego se adquirirán los activos que se necesitan en las oficina, así mismo se reclutara el personal idóneo para las diferentes áreas administrativas, una vez concluidas estas se formalizara los aspectos legales de la empresa para su posterior funcionamiento en el Ecuador.

Una vez realizadas todas estas actividades, la empresa negociara contratos con diferentes proveedores en fin de asegurar la calidad y la cantidad que necesita, para cumplir con los diferentes pedidos del mercado.

4.3.9 Plan de acción de corto plazo

El plan de acción a corto plazo de DULCA S.A. se basara en la promoción de los bizcochos que le permitan ingresar en el mercado chileno, a través de las exportaciones hacia los principales distribuidores de ese país, satisfaciendo las necesidades del consumidor final en Santiago de Chile.

Para lo cual se basará en la operación oportuna de los diferentes departamentos, a través de las siguientes estrategias.

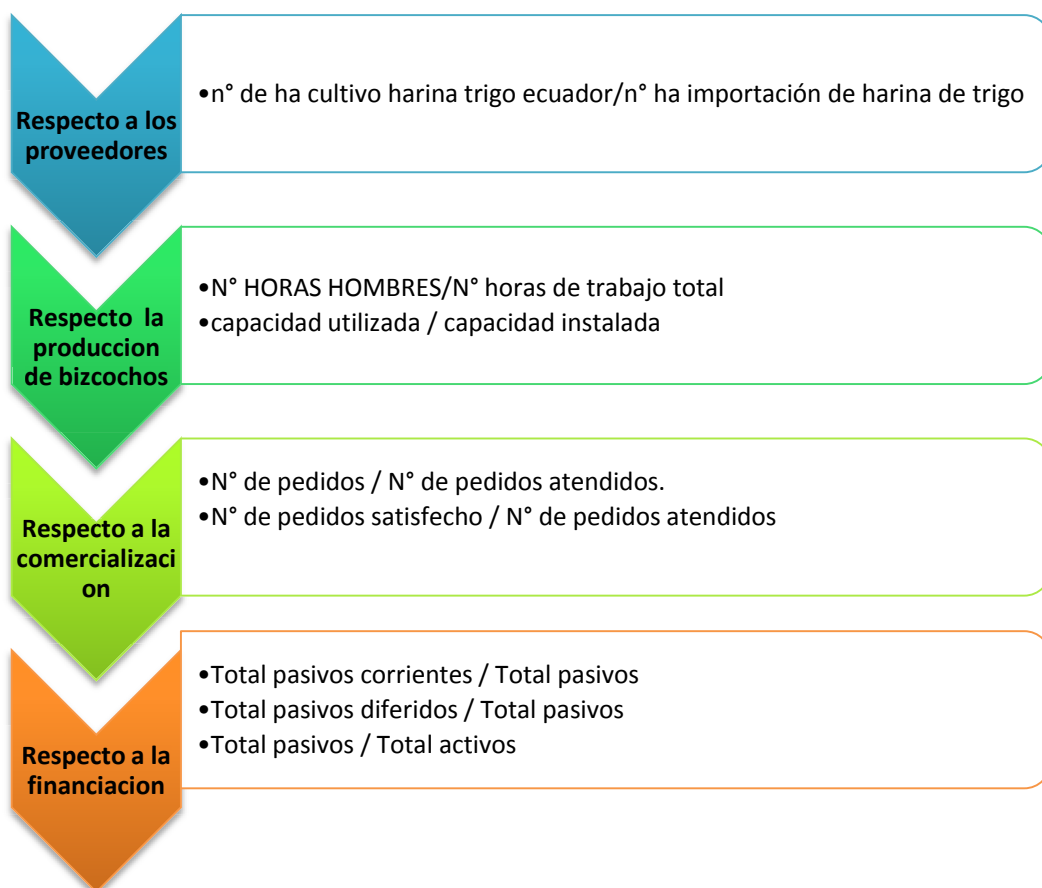
- ✚ Iniciar la negociación de nuestro producto vía e-mail y/o videoconferencia dando a conocer a la empresa, así como la calidad del producto cumpliendo con todas las regulaciones obligatorias del mercado internacional.

- ✚ Abastecer a la empresa de materia prima e insumos necesarios para cumplir con la demanda requerida.

4.3.10 Puesta en marcha

La puesta en marcha de la empresa se basara en el desempeño eficaz de las áreas productivas, comercialización y financieras que permitirán el éxito del proyecto. Si el caso lo requiera se realizaran innovaciones o reingenierías en los diferentes procesos del producto.

TABLA 25: DESEMPEÑO DE LA EMPRESA



Elaborado por: Los autores de la tesis

4.3.11 Plan de salida

Parte del proceso del plan de negocio es el Plan de Salida, este permite rescatar a la empresa en algún punto antes de que quiebre.

En el caso de que las actividades de la empresa se encuentren en riesgos, ocasionando que esta pueda dejar de funcionar, se tomara conciencia de tales situaciones, para tomar las previsiones más adecuadas que minimicen o transfieran el riesgo.

Para estas situaciones se implementara el siguiente plan de salida:

1. Agotar el stock de la empresa en ese momento, vendiéndolo en el mercado local.
2. Liquidar al personal rigiéndose con el código de trabajo.
3. Empezar un nuevo negocio, posterior a un estudio de mercado.

5 CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO

5.1 Objetivos del capítulo

El objetivo del presente capítulo es dar a conocer el plan de financiamiento que tendrá “DULCA S.A.”, en los cinco años de proyección, además tenemos:

- ✓ Elaborar un plan de inversión para activos fijos e inversiones en el capital de operación.
- ✓ Elaborar un plan de financiamiento con sus respectivas estrategias.
- ✓ Realizar las proyecciones de ingresos, costos y gastos operacionales.
- ✓ Elaborar el flujo de fondo a partir del cual se evaluará el proyecto a través de indicadores como VAN, TIR Y PAY BACK

5.2 Horizonte de tiempo del plan financiero

El horizonte de tiempo que determina la empresa para sus labores es de cinco años, en este periodo debe asegurarse de tener una vida eficiente en la producción de los bizcochos; para el cual debe realizar un esquema de capitalización que vaya acorde con los requerimientos del mercado. Además abarcar en el mediano plazo otros mercados internacionales.

5.3 Plan de inversión

5.3.1 Inversiones en activos fijos, activos diferidos e intangibles, e inversiones en capital de operación

Las inversiones que se necesitan en este Plan de Negocios se dividen en dos. Las inversiones fijas, que conforman a futuro a los activos fijos de la empresa. Y los recursos financieros necesario para el funcionamiento del proyecto.

DULCA S.A. requiere los siguientes activos fijos para su funcionamiento, a través de capital propio y un préstamo a la CFN.

TABLA26 INVERSIONES DE ACTIVOS

ACTIVOS	
<i>Activos Circulantes</i>	
Efectivo	\$ 82.407,53
Total	\$ 82.407,53
<i>Activos No Circulantes</i>	
Terreno	\$ 25.000,00
Edificio	\$ 65.000,00
Equipo de Computación	\$ 4.107,92
Muebles y Enseres	\$ 5.373,04
Equipo de Oficina	\$ 3.188,00
Maquinarias	\$ 7.120,00
Activos intangibles	\$ 3.528,00
Total	\$ 113.316,96
Total Activos	\$ 195.724,49

Elaborado por los autores de la tesis

5.3.2 Flujo de depreciaciones de activos fijos, activos diferidos e intangibles.

Los activos fijos requeridos en este proyecto, deben ser depreciados de acuerdo a las normas contables de la siguiente manera.

El edificio se depreciará a 20 años, las maquinarias a 10 años, los equipos de oficina a 10 años y los equipos de computación a 3 años. Al finalizar los años de depreciación para cada activo, contablemente queda un valor residual. A continuación se detalla la depreciación de activos en el siguiente cuadro:

Tabla 27: Depreciación de Activos

Depreciación				
Activo	Valor Contable	Valor Residual	Vida Contable	Depreciación Año 1
Muebles y Enseres	\$5.373,04	\$805,96	10	\$456,71
Equipo de Computación	\$4.107,92	\$1.026,98	3	\$1.026,98
Equipo de Oficina	\$3.188,00	\$573,84	10	\$261,42
Maquinarias	\$7.120,00	\$2.136,00	10	\$498,40
Edificio	\$65.000,00	\$29.250,00	20	\$1.787,50
Inversión Intangible	\$3.528,00	\$0,00	5	\$705,60
Depreciación Anual				\$4.031,00

Elaborado por: Autores de la tesis.

Como se puede observar en la tabla, la depreciación en el año 1 es de \$ 4031,00, la cual se mantiene constante hasta el tercer año, debido a la depreciación total de los equipos de computación, y así continuamente para cada activo. La inversión intangible se amortizara en un periodo de cinco años y su valor no sumara en la depreciación anual.

5.4 Plan de Financiamiento

El plan de financiamiento contará con la estrategia de financiamiento que utilizará “DULCA S.A.”, seguido de la tabla de amortización del préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN), y la tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC).

5.4.1 Estrategia de Financiamiento

La estrategia de financiamiento consistirá en financiar sus activos fijos por los accionistas y crédito bancario, el 40% con capitales propios \$78.289,80, en efectivo y activos fijos (terreno). Y el otro 60% mediante un crédito a la CFN, por un monto de \$117.434,70 a una tasa de interés del 10 % por un periodo de 5 años.

Tabla 28 Estrategias de Financiamiento.

ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCION	USD \$	%
CREDITO BANCARIO	\$ 117.434,70	60
CAPITAL PROPIO	\$78.289,80	40
TOTAL	\$195.724,49	100,00

Elaborado por: Autores de la tesis.

5.4.2 Tabla de amortización.

El financiamiento será otorgado por la Corporación Financiera Nacional, con un plazo de 5 años, con un interés efectivo del 10 %, a través de cuotas de \$ 30.978,98

Tabla 29 AMORTIZACIÓN.

Préstamo	\$ 117.434,70
Tasa	10,00%
Periodo (Años)	5

Periodo	Pago	Capital	Interés	Saldo
0				\$ 117.434,70
1	\$ 30.978,98	\$ 19.235,51	\$ 11.743,47	\$ 98.199,19
2	\$ 30.978,98	\$ 21.159,06	\$ 9.819,92	\$ 77.040,13
3	\$ 30.978,98	\$ 23.274,96	\$ 7.704,01	\$ 53.765,17
4	\$ 30.978,98	\$ 25.602,46	\$ 5.376,52	\$ 28.162,71
5	\$ 30.978,98	\$ 28.162,71	\$ 2.816,27	\$ 0,00

saldo=saldo – interés
interés=saldo * tasa
amortización=pago(tasa, periodo,-saldo)
pago=amortización + interés

Pago mensual

\$ 2.581,58

Elaborado por: Autores de la tesis.

“DULCA S.A.” pagara cuotas mensuales de \$ 2.581,58 teniendo una amortización en el primer año de \$19.235,51, generando un interés de \$11.743,47, concibiendo un pago anual de \$ 30.978,98.

5.4.3 Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)

El WACC se utiliza para descontar los flujos de fondo operativos y evaluar la empresa. La fórmula es:

$$WACC = \left[Kd(1-t) * \frac{P}{P+K} \right] + \left[Ke * \frac{K}{P+K} \right]$$

Donde:

WACC = Costo Promedio Ponderado de Capital

Ke= Costo de oportunidad del capital propio o TMAR del inversionista

Kd= Costo de la deuda o tasa de interés efectiva

We = Proporción de financiamiento con capitales propios

Wd = Proporción de financiamiento con deuda

t = Tasa de impuestos.

TABLA 30 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

WACC	
TMAR	13,84%
Ti	10,00%
We	40%
Wd	60%
I	18,70%
Ko = WACC	10,42%

$$WACC = (TMAR * We) + [Ti(1-i)Wd]$$

5.5 Proyecciones de ingresos operacionales

Estas proyecciones se obtendrán a través del cálculo de las proyecciones de ventas. (Ingresos Brutos).

5.5.1 Proyección de ventas

La proyección de las ventas está basada en la demanda a satisfacer en el mercado chileno así, como en el aumento de la producción anual.

Se estima que haya un aumento en la producción del 4 % anual.

TABLA 31 PROYECCION DE INGRESOS.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Anual</i>		4 %	4%	4%	4%
<i>Envases Vendidos</i>	320.000	332.800	346.112	359.956	374.355
<i>Cartones Vendidos</i>	8888,89	9244,44	9614,22	9998,79	10398,74
<i>Precio por Cartón*</i>	\$63,00	\$63,00	\$63,00	\$63,00	\$63,00
<i>Ingresos</i>	\$560.000,00	\$582.400,00	\$605.696,00	\$629.923,84	\$655.120,79

Elaborado por: Autores de la tesis.

5.6 Proyecciones de costos y gastos operacionales

En este punto se detallan los costos y gastos operacionales en los que se incurre, tanto en la elaboración y venta del producto.

5.6.1 Proyección de costos operacionales

Los costos se obtendrán mediante el cálculo de materia prima directa, mano de obra directa y gastos indirectos de fabricación proyectado en un periodo de 5 años.

5.6.1.1 Materia prima directa, mano de obra directa y gastos indirectos de fabricación

TABLA 32 Materia Prima

MATERIA PRIMA				
<i>Detalle</i>	<i>Presentación</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>cantidad</i>	<i>V. Total</i>
Harina	Kilo	0,84	13090,91	10944,00
Azúcar	Kilo	0,90	13090,91	11808,00
Huevo	Unidades	0,10	523636,36	50909,09
Leche	Litros	0,55	20945,45	11520,00
Vainilla	Litros	1,40	7854,55	10996,36
Polvo de hornear	Kilo	4,40	523,64	2304,00
TOTAL ANUAL				\$ 98.481,45

Elaborado por: Autores de la tesis

TABLA 33 Materiales embalaje

MATERIALES EMBALAJE				
<i>Detalle</i>	<i>Presentación</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>cantidad</i>	<i>V. Total</i>
Cestas Plásticas	Unidades	0,15	320000,00	48000,00
Cartones	Unidades	0,70	8888,89	6222,22
TOTAL ANUAL				\$ 54.222,22

Elaborado por: Autores de la tesis

TABLA 34 Mano de obra directa

Cargo	Mano de Obra Directa				Aporte al I.E.S.S 11,15%	IECE Y SECAP 1,00%	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual
	Salario Mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva					
	Obreros	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00					
Total	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 0,00	\$ 37,91	\$ 3,40	\$ 170,00	6	\$ 32.554,32

Elaborado por: Autores de la tesis.

TABLA 35 Gastos básicos

Gastos Básicos		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Energía eléctrica	200	2400
Agua Potable	50	600
Teléfono	80	960
Internet	70	840
Total	\$ 400,00	\$ 4.800,00

Elaborado por: Autores de la tesis

5.6.2 Proyección de gastos operacionales

Al igual que los costos este se obtiene con las proyecciones de gastos administrativos y de ventas en un periodo de 5 años.

Tabla 36: Proyección de gastos operativos y de ventas.

Gastos Operativos y Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	\$ 97.744,14	\$98.721,58	\$ 99.708,80	\$100.705,89	\$ 101.712,94
Depreciación	\$ 4.031,00	\$ 4.031,00	\$ 4.031,00	\$ 3.004,02	\$ 3.004,02
Gastos de Oficinas	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80
Gastos Básicos	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Gastos Varios	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00
Gasto de Exportación	\$ 46.216,80	\$ 47.179,65	\$ 48.142,50	\$ 49.105,35	\$ 50.068,20
Gasto de Publicidad	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Total Gastos Operativos y Ventas	\$ 224.072,74	\$226.013,04	\$227.963,10	\$ 228.896,06	\$ 230.865,97

Elaborado por: Autores de la tesis

5.7 Estado de situación inicial.

Este estado financiero nos indica los activos de la empresa, así como las fuentes de financiamiento de la misma (Pasivo y Patrimonio) con lo que se inició la empresa.

TABLA 37 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Circulantes		Pasivo Diferido	
Efectivo	\$ 82.157,53	Préstamo a Largo Plazo	\$ 117.284,70
Total	\$ 82.157,53	Total Pasivos	\$ 117.284,70
Activos No Circulantes		PATRIMONIO	
Terreno	\$ 25.000,00	Capital Propio	\$ 78.189,80
Edificio	\$ 65.000,00	Total Patrimonio	\$ 78.189,80
Equipo de Computación	\$ 4.107,92		
Muebles y Enseres	\$ 5.373,04		
Equipo de Oficina	\$ 3.188,00		
Maquinarias	\$ 7.120,00		
Activos intangibles	\$ 3.528,00		
Total	\$ 113.316,96		
Total Activos	\$ 195.474,49	Total Pasivos y Patrimonio	\$ 195.474,49

Elaborado por: Autores de la Tesis.

5.8 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Tabla 38: Estado de pérdidas y ganancias

Estado de Pérdidas y Ganancias.						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 560.000,00	\$ 582.400,00	\$ 605.696,00	\$ 629.923,84	\$ 655.120,79
costos de venta		\$ 185.220,18	\$ 192.628,99	\$ 200.334,15	\$ 208.347,51	\$ 216.681,41
Margen bruto		\$ 374.779,82	\$ 389.771,01	\$ 405.361,85	\$ 421.576,33	\$ 438.439,38
Gastos Operativos						
Gastos Administrativos		\$ 97.744,14	\$ 98.721,58	\$ 99.708,80	\$ 100.705,89	\$ 101.712,94
Depreciación		\$ 4.031,00	\$ 4.031,00	\$ 4.031,00	\$ 3.004,02	\$ 3.004,02
Gastos de Oficinas		\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80	\$ 3.706,80
Gastos Básicos		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Gastos Varios		\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00	\$ 2.574,00
Gasto de Exportación		\$ 46.216,80	\$ 47.179,65	\$ 48.142,50	\$ 49.105,35	\$ 50.068,20
Gasto de Publicidad		\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Gasto de Arriendo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos Operativos		\$ 224.072,74	\$ 226.013,04	\$ 227.963,10	\$ 228.896,06	\$ 230.865,97
Utilidad Operacional		\$ 150.707,08	\$ 163.757,98	\$ 177.398,75	\$ 192.680,27	\$ 207.573,41
Gastos Financieros						
Intereses sobre prestamos		\$ 11.728,47	\$ 9.807,38	\$ 7.694,17	\$ 5.369,65	\$ 2.812,67
Utilidad antes de Particip. E Impto.		\$ 138.978,61	\$ 153.950,60	\$ 169.704,58	\$ 187.310,62	\$ 204.760,74
15% Participación de Trabajadores		\$ 20.846,79	\$ 23.092,59	\$ 25.455,69	\$ 28.096,59	\$ 30.714,11
Utilidad antes de Impuestos		\$ 118.131,82	\$ 130.858,01	\$ 144.248,89	\$ 159.214,03	\$ 174.046,63
Impuesto a la Renta (22%)		\$ 25.989,00	\$ 28.788,76	\$ 31.734,76	\$ 35.027,09	\$ 38.290,26
Utilidad Neta		\$ 92.142,82	\$ 102.069,25	\$ 112.514,14	\$ 124.186,94	\$ 135.756,37

Elaborado por: Autores de la tesis

5.9 Flujo de fondos del proyecto.

El estado de flujos de efectivo permite observar los movimientos de efectivo y sus similares, tomando en cuenta actividades operativas, de financiamiento, e inversión.

TABLA 39 FLUJO DE FONDO DEL PROYECTO.

<i>Utilidad Neta</i>		\$92.142,82	\$102.069,25	\$112.514,14	\$124.186,94	\$135.756,37
<i>Depreciación y amortización Intangible.</i>		\$4.031,00	\$4.031,00	\$4.031,00	\$3.004,02	\$3.004,02
<i>Amortización de la deuda</i>		\$19.210,94	\$21.132,03	\$23.245,23	\$25.569,76	\$28.126,73
<i>Flujo del inversionista</i>		\$76.962,88	\$84.968,22	\$93.299,91	\$101.621,21	\$110.633,66
<i>(-) Inversión Inicial</i>	\$ (78.189,80)					
<i>(-) Préstamo</i>	\$ (117.284,70)					
<i>Valor de Desecho</i>						\$10.625,40
<i>Flujo Total</i>	\$ (195.474,49)	\$76.962,88	\$84.968,22	\$93.299,91	\$101.621,21	\$121.259,06

Elaborado por: Autores de la Tesis.

Como se puede apreciar en este cuadro el flujo de la empresa es positivo, después de tener reservas para la depreciación y la amortización de la deuda,

5.10 Evaluación financiera del proyecto.

Esta evaluación se obtendrá gracias al cálculo del VAN, TIR, PAYBACK, también se basara en el punto de equilibrio y en el análisis de los ratios financieros.

5.10.1 VAN, TIR, PAYBACK

Tabla 40: VAN, TIR

KO= WACC	10,42%
TIR	35,98%
VAN	\$ 155.484,45

Elaborado por: Autores de la tesis.

De acuerdo al resultado se obtendrá un Valor Actual Neto en su primer año de \$ 155.484.45 con una Tasa Interna de Retorno anual de \$ 35,98% lo cual indica que la Empresa recuperara lo invertido durante sus 5 primeros años de operación.

Tabla 41: PAYBACK

<i>PayBack</i>						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo	(195.474,49)	76.962,88	84.968,22	93.299,91	101.621,21	121.259,06
Flujo de Efectivo Descontado	(195.474,49)	69.702,74	69.693,71	69.308,54	68.368,87	73.885,08
<i>Flujo de Efectivo Dscitado. Acumulado</i>	(195.474,49)	(125.771,75)	(56.078,05)	13.230,49	81.599,36	155.484,45
			PayBack	En el 3er año se recupera el capital		

Elaborado por: Autores de la tesis.

5.10.2 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio nos indicara, cual es la cantidad de unidades que se necesitan para que los ingresos totales cubran los costos totales de producción.

Tabla 42: Punto de Equilibrio en Cantidad.

Punto de Equilibrio Cantidad	
Descripción	Mensual
UNIDADES A PRODUCIR	8880
INGRESOS TOTALES	560000,00
COSTOS TOTELES	420436,39
P.E.Q	6666,92

Elaborado por: Autores de la tesis.

Es necesario producir 6666,92 unidades para cubrir los costos totales.

5.10.3 Ratios financieros

La siguiente tabla demuestra los ratios financieros que ayudara en la evaluación financiera de la empresa.

TABLA # 43 RATIOS FINANCIEROS.

Ratio	Calculo	Descripción
Liquidez general :	Lc: $92530,67/78289,80$	por cada 1 dólar que aportan las socias, se obtiene una liquidez de 1,18 dólar a fines del 2014
Utilidad Neta	LC: 1,18	
Patrimonio		
Rendimiento sobre inversión:	Roa: $92,530.67/195724,49$	por cada 1 dólar que se invierta en activos fijos se obtiene utilidades netas de 0,47
Utilidad Neta	Roa: 0,47	
Total de Activos		
Rendimiento sobre el patrimonio:	ROK: $92530,67/78289,80$	Por cada 1 dólar que aportan las socias se obtiene una utilidad de 1,18 dólar.
Utilidad Neta	ROK: 1,18	
Patrimonio		
Margen de Utilidad Bruta:	MB: $374779,82/560000$	por cada unidad monetaria que la empresa venda, se obtiene una utilidad bruta de 0,67 en el primer año
Ventas - Costos de Ventas	MB: 0,67	
Ventas		
Margen Neto de Utilidad:	MU: $92530.67/ 560000$	Por cada 1 dólar que se venda en el proyecto, se obtendrá 0,17 dólar de utilidad neta.
Utilidad Neta	MB: 0,17	
Ventas Netas		
ELABORADO POR: AUTORES DE LA TESIS.		

5.11 Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera.

Interpretando los resultados de la evaluación financiera se puede decir que el presente proyecto es factible por lo siguiente:

- ✓ El VAN muestra un valor positivo en los 5 años de proyección de (\$ 155.484,45).
- ✓ La TIR muestra una tasa muy buena de (35,98 %) al término de los 5 años.
- ✓ En otro lado el PAYBACK indica que en los 3 primeros años se recupera la inversión.
- ✓ Los cálculos del punto de equilibrio muestran que es necesario producir 6666,92 (cajas de bizcocho) el primer año para cubrir los costos totales de la producción.
- ✓ Y los ratios financieros manifiestan una buena salud financiera de la empresa.

CONCLUSIONES.

Al finalizar el presente estudio y basado en una investigación exhaustiva los autores del desarrollo del plan de negocios pudieron llegar a las siguientes conclusiones:

- El Ecuador tiene una amplia gama de productos que pueden ser explotados en su máximo potencial, y direccionarlos hacia el comercio exterior con el afán de mejorar la situación económica del país.
- Como se demuestra en este estudio la exportación de un producto no tradicional, como es el bizcocho de harina, genera factibilidad operacional y financiera, reduciendo la competencia directa y generando la mejor aceptación de este en el mercado.
- La correcta identificación de cada uno de los aspectos que conforman el plan técnico, le permiten al proyecto direccionarse de una forma más clara en aspectos como la asignación de recurso y tiempos en el proceso productivo.
- La factibilidad operacional del proyecto se demuestra en la práctica comercial dentro de la cual se pone de manifiesto todos los requerimientos legales, técnicos e institucionales para cumplir con el proyecto.
- La factibilidad financiera se puede apreciar considerando el monto de la inversión, que es manejable, y además la tasa de rendimiento del presente proyecto.

RECOMENDACIONES

- Constituir eficiente y legalmente a la empresa “DULCA S.A.” con la finalidad de presentar buenas perspectivas al importador en el mercado de Chile.
- Realizar periódicamente estudios de mercados, ya que estos están en constante evolución y dinamismo, pudiendo de esta manera tener una visión clara de los posibles riesgos que puedan existir.
- Crear alianzas estratégicas entre los pequeños microempresarios de la provincia, pudiendo de esta forma ingresar en otros mercados internacionales de una manera más eficiente, logrando así un posicionamiento rápido y sólido.
- Elaborar e innovar las estrategias de promoción que mantenga el producto en el mercado, a través de publicidad en sitios web dando a conocer las principales características y bondades del producto.
- Presentar el producto en ferias internacionales, con el fin de dar a conocer las bondades del producto a un gran número de clientes.
- Inculcar a la exportación de productos no tradicionales puesto que se evidencio gran rentabilidad en estos proyectos.

BILIOGRAFIA

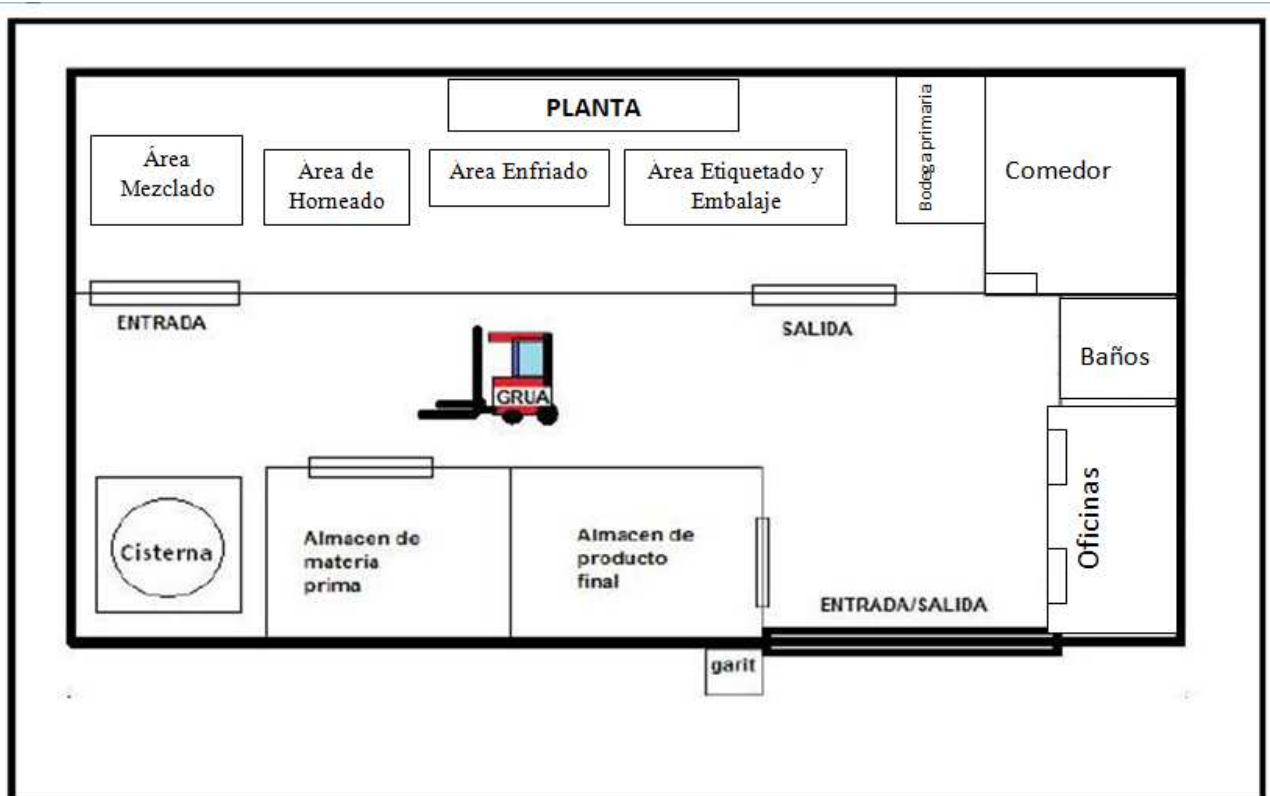
- ✓ <http://www.proecuador.gob.ec>
- ✓ <http://chileabroad.gov.cl>
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Chile>
- ✓ Instituto nacional de estadística y censo.ec www.inec.gob.ec/
- ✓ <http://manabinoticiasenlinea.blogspot.com/>
- ✓ <https://renatamarciniak.wordpress.com/category/matriz-bcg-boston-consulting-group/>
- ✓ <http://www.ine.cl/>
- ✓ <http://www.bce.fin.ec/>
- ✓ [www.aeropuertოსantiago.cl](http://www.aeropuertোসantiago.cl)
- ✓ <http://www.aduana.gob.ec/>
- ✓ <http://www.congreso.cl/>
- ✓ <http://www.gobiernodechile.cl/ministros/>

ANEXOS

LOCALIZACION DE LA EMPRESA



INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA



PRODUCTO



PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

**AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN,
CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA - ARCSA**

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO: ARCSA-2014-19.1-00001

Nombre o Razón Social del establecimiento:

Nombre del Propietario o Representante Legal: Juan Perez

Número del RUC del establecimiento: 0104905948001

Provincia: PICHINCHA

Cantón: QUITO

Parroquia: INAQUITO

Sector: 6 DE JULIO

Dirección: AV. AMAZONAS N71-45 VEINTINILLA

Calle principal: AV. AMAZONAS

Código del establecimiento: 19.1

Actividades / Tipo(s) de establecimiento(s):

Fecha de Emisión: 28-04-2014

Fecha de Vigencia: 28-04-2015

Valor: \$ 0.0

Dr. Marco Dehesa Gonzalez
Coordinador General Técnico de Certificaciones - ARCSA

Nota:
Las condiciones en la cual se emitió el Permiso de Funcionamiento, son verificables en cualquier momento por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDADES	2013				2014								2015								2016							
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
ELABORACION DEL PLAN DE NEGOCIOS																												
✓ Estudio de Mercado																												
✓ Plan de marketing																												
✓ Plan de ventas																												
PLAN DE OPERACIONES																												
✓ Plan de financiamiento																												
✓ Plan de producción																												
✓ Instalaciones																												
✓ Adquisición de Activos Fijos																												
PLAN JURIDICO																												
✓ Constitución Legal																												
✓ Registro Mercantil																												
✓ Autorización de Permisos especiales (Sanitarios de alimentos, marcas)																												
✓ Adquisición de Licencia de Funcionamiento																												
ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS																												
✓ Entrevistas y Selección de personal																												
✓ Capacitaciones previas al funcionamiento																												
PUESTA EN MARCHA																												



**DEPARTAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL
SANITARIO
LABORATORIO DE ALIMENTOS PROCESADOS**

Casilla 3961
Guayaquil – Ecuador

CODIGO:
LA-REG-FSA-129
REVISION: 01
AREA: ADMINISTRATIVA
PAG.: 135/2
Vigente desde 01/ 05/ 07

**REG 4.4.8 FORMULARIO DE SOLICITUD DE ANÁLISIS DE
ALIMENTOS PROCESADOS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
REGISTRO SANITARIO**

Guayaquil, _____ de 20__

Sr. Dr.
Director Nacional del Instituto Nacional
de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez
Presente:

De conformidad con el Título único - Capítulo I del Registro Sanitario Art. 137 de la Ley Orgánica de Salud vigente 2006-67 publicado en el Registro Oficial N° 423 del 22 de diciembre del 2006 y su Reglamento publicado en el Registro Oficial N° 457 del jueves 30 de octubre de 2008 decreto 1395 3 obtención del Registro Sanitario mediante INFORME TÉCNICO ANALÍTICO.

Solicito el análisis del (os) siguiente (es) producto (os):

1. NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTO Y MARCA (S)
2. FABRICANTE
3. UBICACIÓN DE LA FABRICA O ESTABLECIMIENTO
 - a) Ciudad y País de origen
 - b) Calle y número
 - c) Teléfono..... FAX..... E-mail.....
4. FORMULA DE COMPOSICIÓN CUALI – CUANTITATIVA por 100g o 100ml, especificar en unidades del Sistema Internacional (S.I.), declarando los ingredientes en orden decreciente (incluyendo aditivos)
5. NUMERO DE LOTE
6. FECHA DE ELABORACIÓN
7. TIEMPO MÁXIMO DE CONSUMO
8. FORMAS DE PRESENTACIÓN
9. ENVASE EXTERNO INTERNO MEDIATO INMEDIATO
TAPA
10. CONTENIDO en unidades del Sistema Internacional (S.I.) de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas
11. CONDICIONES DE CONSERVACIÓN, marcar estas casillas:
Refrigeración C...ación Ambiente
12. NUMERO DE MUESTRAS ENVIADAS.

Atentamente,
Propietario o
Representante Legal de la Empresa
C.I.

PALLET AEREO A UTILIZAR

