

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE ECONOMÍA

**CARRERA: COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS DE GRADO

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

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE SALPRIETA AL MERCADO DE
ESTADOS UNIDOS – NEW YORK”**

AUTORA:

TUÁREZ ALONZO JOHANNA MARIUXI

DIRECTOR DE TESIS:

ING. JORGE MENDOZA

MANTA

IDENTIFICACIÓN DE LA EGRESADA

NOMBRES:	Johanna Mariuxi.	
APELLIDOS:	Tuárez Alonzo.	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana.	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Manta.	
FECHA DE NACIMIENTO:	09/09/1990	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131184809-5	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONO:	992183390	
CORREO ELECTRONICO:	johanna-t-a@hotmail.com	
RESIDENCIA:	Manabí/Manta/Manta.	
DIRECCION DOMICILIO:	Av. 25 calle 17.	
TITULOS ACADEMICOS:	Bachiller en Administración de empresas.	
COMPETENCIAS LABORALES:	Trabajo en equipo, cumplir siempre con lo dispuesto.	
EXPERIENCIA LABORAL:	Recepcionista, Cajera.	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Trabajo Propio.	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO:	Señalar la viabilidad de exportar salprietá al mercado de Estados Unidos- New York utilizando todo los recursos necesarios para el acceso de este mercado de gran demanda.	



ORDEN DEL ENCUADERNADO

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

Presentado por el (los) señor (es):

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha: _____

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

NOMBRE	FUNCIÓN	FIRMA
	Director	
	Profesor – Miembro 1	
	Profesor – Miembro 2	
	Profesor – Miembro 3	

Ing. Erick Menéndez
Coordinador de Carrera



DECLARACIÓN

Yo, TUÁREZ ALONZO JOHANNA MARIUXI, declaro bajo juramento que el trabajo aquí describo 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 de 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.

Egda. Johanna Mariuxi Tuárez Alonzo



DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo en el cual pongo todo mi esfuerzo y dedicación a varias personas que de una u otra forma fueron parte de este gran sueño.

A Dios por haberme dado la vida y brindarme sabiduría y salud para seguir adelante en este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi querida mamá, Judith Alonzo Anchundía, que es una de las principales personas que me inculco para que siguiera adelante con este sueño, a ella que a pesar de pasar por difíciles momentos supo levantarme, dar fuerzas y ganas para mejor cada día más.

A mi padre, Pedro Tuárez García, que a pesar de que no estuvo todo el tiempo conmigo me brindó su apoyo, confianza en todo momento.

A José Tuárez Zambrano que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar ya que ser negativa no sirve para nada.

A todas las personas con las que he tenido el privilegio de encontrarme a lo largo de mi carrera universitaria y quienes de una u otra manera he recibido su ayuda.

Johanna Tuárez.

AGRADECIMIENTO

- Expreso mi sincero agradecimiento a mis padres, Gladys Alonzo y Pedro Tuárez, les agradezco infinitamente por la confianza que depositaron en mí, por inculcarme sus sabios consejos, por la formación humana y educación que me brindaron; por su gran amor y comprensión, lo cual me ha permitido ser persona útil en la sociedad.
- A la señora Evita Vélez que es como mi hermana que siempre ha estado pendiente de mí y en mi desempeño académico.
- A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a todos los Docentes de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales, quienes de manera desinteresada y totalmente profesional me supieron brindar sus sabios conocimientos, los cuales contribuyeron a consolidar toda mi formación académica.
- Mi agradecimiento en especial al Ing. Jorge Cedeño, Director de Tesis, profesional universitario con una vasta experiencia laboral y un inmenso cúmulo de conocimientos, quien ha sido un aporte importante para lograr culminar con éxito el presente trabajo.
- A la Ing. Marriot y al Ing. Ronald Cedeño, por brindarme su amistad, por la generosidad en entregar sus conocimientos y sus valiosos consejos y por ser mis guías para terminar con éxito esta investigación.

INDICE

Introducción

Resumen ejecutivo

Capítulo 1:

- 1.1. Título del tema
- 1.2. Delimitación del problema
- 1.3. Justificación e importancia del proyecto
 - 1.3.1 Justificación teórica
 - 1.3.2. Justificación práctica
 - 1.3.3. Importancia del proyecto
- 1.4. Objetivos de la investigación
 - 1.4.1. Objetivo General
 - 1.4.2. Objetivos específicos
- 1.5. Marco referencial
 - 1.5.1. Marco Teórico
- 1.6. Generalidades
 - 1.6.1. Clima y suelo
 - 1.6.2. Cultivo
 - 1.6.3. Recolección
 - 1.6.4. Plagas y enfermedades
- 1.7. Clases de maní
- 1.8. Nombres comunes en otros países
- 1.9. Cualidades del maní

Capítulo 2: Plan Estratégico:

- 2.1. Objetivos del capítulo
- 2.2. Análisis Estratégico
 - 2.2.1. Análisis del macro entorno
 - 2.2.1.1. Macro ambiente del negocio
 - 2.2.1.1.1.1 Factores sociales y culturales
 - 2.2.1.1.1.2. Factores demográficos
 - 2.2.1.1.1.3. Condiciones económicas
 - 2.2.1.1.1.4. Auditoria de la competencia
 - 2.2.1.1.1.5. Factores políticos y legales
 - 2.2.1.1.1.6. Tecnología imperante
 - 2.2.1.2. Microambiente externo (New York)
 - 2.2.1.3. Microambiente interno (Ecuador)
 - 2.2.2. Análisis de la Industria
 - 2.2.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria

- 2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter
- 2.2.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.
- 2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial
- 2.2.2.3. Identificación y caracterización de la demanda
- 2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial
- 2.2.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial
- 2.2.3. Análisis interno
 - 2.2.3.1. Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)
 - 2.2.3.2. Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)
- 2.2.4. Viabilidad estratégica de invertir: Matriz atractividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas)
- 2.3. Planteamiento Estratégico
 - 2.3.1. Visión y Misión
 - 2.3.1.1. Visión
 - 2.3.1.2. Misión
 - 2.3.2. Objetivos Estratégicos
 - 2.3.3. Estrategias
 - 2.3.3.1. Cartera de productos
 - 2.3.3.1.1. Matriz BCG: estrellas, vacas lecheras, dilemas (interrogantes), pesos muertos (huesos)
 - 2.3.3.2. Estrategias Genéricas de desarrollo: liderazgo en costo, diferenciación, enfoque o segmentación en costo, enfoque o segmentación en valor
 - 2.3.3.3. Estrategias de Crecimiento
 - 2.3.3.4. Estrategias Competitivas: líder, retador, seguidor, especialista (nichos de mercado)
 - 2.3.4. Sistema de Valores
 - 2.3.4.1. Valores finales
 - 2.3.4.2. Valores operacionales

Capítulo 3. Plan Comercial

- 3.1. Objetivos del capítulo
- 3.2. Análisis del mercado de referencia
 - 3.2.1. Tipo y estructura de mercado
 - 3.2.2. Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos
 - 3.2.3. Identificación y análisis de la competencia directa
 - 3.2.4. Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar
 - 3.2.5. Demanda insatisfecha del mercado de referencia
 - 3.2.6. Demanda que atenderá el proyecto
- 3.3. Plan de Comercial
 - 3.3.1. Objetivos del plan comercial: público objetivo, volumen de ventas, participación de mercado, utilidades
 - 3.3.2. Mix de Marketing

- 3.3.2.1. Auditoria y estrategia de producto
 - 3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida
 - 3.3.2.1.2. Atributos y beneficios del producto
 - 3.3.2.1.3. Componente de envase
 - 3.3.2.1.4. Estrategia de marca
- 3.3.2.2. Auditoria y estrategia de precio
 - 3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM)
 - 3.3.2.2.2. Partida arancelaria
 - 3.3.2.2.3. Comparativo de precios con la competencia
 - 3.3.2.2.4. Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio
 - 3.3.2.2.5. Fijación del precio de venta unitario (de exportación)
 - 3.3.2.2.6. Costo total unitario
 - 3.3.2.2.7. Costos logísticos
 - 3.3.2.2.8. Métodos de cobro/pago internacional
- 3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución
 - 3.3.2.3.1. Modo de transporte
 - 3.3.2.3.2. Puerto de origen y destino
 - 3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino
 - 3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido
 - 3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte
 - 3.3.2.3.6. Documentación requerida
 - 3.3.2.3.7. Exigencias de seguro
 - 3.3.2.3.8. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios
 - 3.3.2.3.9. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos
 - 3.3.2.3.10. Operativa de comercio exterior: (tramitología importación/exportación)
- 3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción
 - 3.3.2.4.1. Concepto de posicionamiento
 - 3.3.2.4.2. Estrategia de medios interactivos (internet)
 - 3.3.2.4.3. Participación en ferias comerciales internacionales:

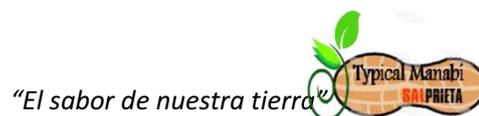
Capítulo 4: Plan Técnico-Organizacional

- 4.1. Objetivos del capítulo
- 4.2. Plan técnico
 - 4.2.1. Capacidad de producción
 - 4.2.2. Plan de producción
 - 4.2.3. Localización
 - 4.2.4. Proceso productivo/operacional
 - 4.2.5. Distribución instalaciones (layout)
 - 4.2.6. Plan de abastecimiento de materia primas
 - 4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos

- 4.2.8. Plan de abastecimiento de mano de obra
- 4.2.9. Plan de abastecimiento de tecnología de producción
- 4.3. Plan Organizacional
 - 4.3.1. Datos generales de la empresa
 - 4.3.2. Proceso de toma de decisiones
 - 4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama
 - 4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades
 - 4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas
 - 4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas
 - 4.3.6. Marco legal relacionado a la operación de la empresa
 - 4.3.7. Plan de implementación
 - 4.3.8. Plan de acción de corto plazo
 - 4.3.10. Puesta en marcha
 - 4.3.11. Plan de Salida

Capítulo 5: Plan Financiero

- 5.1. Objetivos del Capitulo
- 5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero (5 años)
- 5.3. Plan de Inversión
 - 5.3.1. Inversiones en activos fijos
 - 5.3.2. Inversiones en activos diferidos e intangibles
 - 5.3.3. Inversiones en capital de operación
 - 5.3.4. Flujo de depreciaciones de activos fijos
 - 5.3.5. Flujo de depreciaciones de activos diferidos e intangibles
- 5.4. Plan de Financiamiento
 - 5.4.1. Estrategia de financiamiento
 - 5.4.2. Tabla de amortización (de parte financiada con crédito)
 - 5.4.3. Tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital (WACC)
- 5.5. Proyecciones de Ingresos Operacionales
 - 5.5.1. Proyección de las ventas (unidades)
 - 5.5.2. Proyección de los precios
 - 5.5.3. Proyección de los ingresos
- 5.6. Proyecciones de costos y gastos operacionales
 - 5.6.1. Proyección de costos operacionales
 - 5.6.1.1. Materia prima directa
 - 5.6.1.2. Mano de obra directa
 - 5.6.1.3. Gastos indirectos de fabricación
 - 5.6.2. Proyección de gastos operacionales



- 5.6.2.1. Gastos administrativos
- 5.6.2.2. Gastos de marketing y ventas
- 5.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados
- 5.8. Flujos de Fondos del Proyecto
- 5.9 Evaluación Financiera del proyecto VAN – TIR –PAY BACK
- 5.9.1. Punto de Equilibrio
- 5.10. Análisis e interpretación de los resultados de la evaluación financiera

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos: Documentación de Apoyo/Estudios Internos y de Terceros.

INTRODUCCIÓN.

Los mercados internacionales en los momentos actuales están buscando de nuevos productos ya que mucho de ellos han disminuido sus ventas por causa de la gran competencia.

En Ecuador se está promoviendo a los productores a exportar productos tradicionales, e insertarse dentro del mercado globalizado para así ampliar su cartera de productos, para lo cual estamos viendo la posibilidad de emplear este plan de negocios, que está basado en la exportación de un producto puramente ecuatoriano que es a base de maní y maíz producidos generalmente en climas de la costa. El mismo que se desea promocionar y dar a conocer más acerca de la deliciosa gastronomía ecuatoriana.

La salprietá es un producto que muchos los conocemos y que es originaria de la provincia de Manabí, este sabroso producto está listo para ser degustado por todos los consumidores.

Se utiliza como entradas en los restaurantes acompañado de plátanos, maduros, panes y también como aderezo natural para carnes.

La ventaja que tienen este productos es que no son estacionarios su producción se encuentra disponible durante todo el año.

Este alimento comestible ira destinado a New York donde se encuentra el mayor número de inmigrantes. Por lo tanto se debe considerar al mercado latino o ecuatoriano que debe abrirse paso para que este proyecto tenga éxito internacional.

El mercado norteamericano tiene exigencia en cuanto a los productos de calidad para que puedan ser consumidos, es por ello se establecerán estrategia de ingreso a este mercado promocionando el reconocimiento y beneficios de este producto.

RESUMEN EJECUTIVO.

Este plan de negocios se realizó con el fin de crear una empresa que se dedique a la exportación de salprieta al mercado de Estados Unidos – New York.

Para lograr esto hay que realizar cinco capítulos que son indispensables como son:

El capítulo **I**, se delimitará el problema, se indicará los antecedentes del producto, sus características físicas, su contenido nutricional y los nombre que comúnmente suelen utilizarse en otros países referentes a la materia prima y otros aspectos inevitables.

El capítulo **II**, se conocerá la información de la demanda y oferta actual y potencial por medio de cálculos de proyecciones, así como a determinación de algunos elementos de planificación estratégica necesarios para definir el propósito que se desea alcanzar.

El capítulo **III**, se indicará cada uno de los atributos y beneficios del producto que se va exportar, el medio de transporte que se va a emplear, los escenarios de la negociación y los métodos de marketing para lograr el reconocimiento del producto en el mercado.

En el capítulo **IV**, se desarrolló el plan técnico organizacional acorde a las necesidades de la empresa así como la estructura organizacional y el marco legal con el que la compañía ejercerá su funcionamiento.

En el capítulo **V**, se elaboró el análisis financiero de la empresa, mediante el empleo de los indicadores VAN, TIR, y PAYBACK el cual permite con mayor exactitud una proyección.

Y por último se consignan las respectivas conclusiones y recomendaciones del proyecto.

CAPÍTULO 1:

1.1. TÍTULO DEL TEMA.

“Plan de Negocios para la exportación de salprieda al mercado de
Estados Unidos – New York

1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

Tema: “Plan de negocios para la exportación de salprieda al mercado de Estados Unidos – New York.

Área: Exportación y Negocios Internacionales.

Espacio:

Origen: Chone- Manabí – Ecuador.

Destino: New York –Estados Unidos.

Sector: Producción y Comercialización de la salprieda.

Problema: ¿Es factible la exportación de salprieda hacia New York?

Tiempo: Periodo 5 años (junio del 2014 a junio del 2019)

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROYECTO.

1.3.1. Justificación Teórica.

El maní es una planta rústica, que se adapta fácilmente a las condiciones de clima y suelo.

En Ecuador este cultivo es muy tradicional en las áreas productivas ubicadas en las provincias de Manabí, Loja, El Oro y Guayas.

En la actualidad se cultivan entre 250.000 y 274.000 hectáreas, con un rendimiento promedio de un 80% de la cosecha.

Ecuador debido a su ubicación geográfica se encuentra en una posición ventajosa para la producción de estas materias primas como lo son el maíz y el maní, ya que todas las regiones del país cuentan con condiciones climáticas y ambientales adecuadas para el cultivo de estos dos productos.

1.3.2. Justificación Práctica.

Para que la exportación de este producto tengo un resultado favorable, hay que tener muy en cuenta desde la forma de incrementar la producción hasta la forma de comercializarla. Una opción para resolver este problema será la utilización racional y sustentable de los recursos existentes, ya que esto reflejará beneficios económicos, logrando generar empleo, desarrollo humano y otros beneficios que impulsarán al desarrollo del cantón e incluso del país.

1.3.3. Importancia del proyecto.

El presente trabajo es de mucha importancia ya que permite determinar la demanda insatisfecha que hay por productos de nuestra región, no solo a nivel nacional sino también internacional, con todo aquello se realiza el lanzamiento y comercialización de un producto como lo es la salprieda.

El punto de partida de esta propuesta es la necesidad no solo de crear algo innovador para los extranjeros sino de ayudar de alguna manera a personas latinoamericanas que residen allá y desean consumir algo de su tradición gastronómica.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Desarrollar un estudio de mercado que admita establecer la demanda insatisfecha, el cual será el porcentaje para cubrir parte de la misma y todo lo que permita ampliar las exportaciones.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Diseñar un estudio de mercado que implique un análisis exhaustivo, el cual permite establecer estrategias adecuadas.
2. Establecer las estrategias adecuadas de comercialización, promoción, logística que con lleven al mercado planteado.
3. Fijar la viabilidad técnica e implementar la adecuada tecnología que facilite el proceso de producción y exportación.

4. Diseñar un plan financiero teniendo en cuenta los diferentes escenarios de ocurrencia y riesgos en el mercado propuesto
5. Mejorar la calidad de vida en la población (utilizando el plan nacional del buen vivir)

1.5. MARCO REFERENCIAL.

1.5.1. Marco Teórico.



El cacahuete o como comúnmente lo llamamos maní, es una planta que pertenece a la familia de las oleaginosas, es considerado como una planta rústica de gran adaptación que crece en todo el año.

Esta planta puede llegar a medir entre 30 a 50 cm de altura. Estos frutos crecen bajo el suelo dentro de una vaina leñosa y esta puede

contener entre dos a cinco semillas cada una.

Estas semillas son comestibles y se comercializa como fruto secos y sirve para las industrias aceiteras y para consumo directo como por ejemplo industrias de chocolate, maní de confitería o con cualquier valor agregado que se le dé.

El maní tiene una gran importancia ya que posee un alto contenido de aceite lo cual tiene gran importancia para su calidad y también consta de ácido oleico que el que permite tiempo útil del maní aumente, sin que se desarrolle la rancidez.

1.6. GENERALIDADES.

1.6.1. Clima y suelo.

El maní evoluciona muy bien en climas cálidos. La variación de temperaturas, altitud y necesidades de humedad, son semejantes a las que requiere el maíz.

Las lluvias que puedan presentarse durante el período de su desarrollo vegetativo son benéficas estas suelen darse en el invierno en los meses desde Enero hasta Junio, pero también pueden ser perjudiciales si se presentan cuando las vainas se están desarrollando porque se corre el riesgo de que se deteriore hasta presentar pudrición.

1.6.2. Cultivo

Para la siembra del maní se debe preparar el suelo, este debe estar bien drenado con un pH superior a 7.0 y con todos los calcios necesarios antes de sembrar las semillas.

Cada siembra tendrá aproximadamente espacios entre 30 a 40 cm en su excavaciones será de 10 a 20 cm de profundidad colocando dos a cuatro semillas en cada surco.

La semilla se cultiva de dos formas; con las legumbres completas sin retirar la cascara; o sacándola de la vaina pero apaleando con cuidado para no romperla por la mitad.

La siembra se puede ejecutar a mano o utilizando maquinarias especializadas. El número de días que tarda en florecer está entre 6 a 8 semanas, después que estas flores aparecen estarán lista para la cosecha que dura entre 8 a 10 semanas.¹

1.6.3. Recolección.

El momento más adecuado para llevar la recolección del maní se da cuando la planta cambia su color verde de las hojas a un color amarronado, en ese momento los frutos están maduros en su mayoría. La etapa más complicada es la cosecha de la misma ya que si se espera demasiado tiempo se corre el riesgo de que ciertas vainas se desarrollaron primero y eso es una desventajas ya que consiguen pasarse su madurez e iniciar su germinación y por el contrario si la cosecha se hace antes de tiempo la proporción del producto va a resultar escasa o nula.

Las semillas listas para la cosecha deben tener un color rosa o rojo.²

1.6.4. Plagas y Enfermedades.

Las plagas que afecta al maní son, la hierba mala el gusanos falso miror, el gusano peludo, el gusano soldado. La enfermedad que afecta al maní, es la marchitez bacteriana. Las señales son resequedad en las hojas hasta llegar a la muerte de la misma. La forma para prevenir esto es utilizar Schwarz No. 21. o utilizado feticidas preventivos.³

1.7. Clases de maní.

Hay cuatro especies de maní que se cultivan en Manabí y esas son:

¹ Fuente: <http://fichas.infojardin.com/hortalizas-verduras/cacahuetes-mani-mandubi-manduvi.htm>

² Fuente: <http://fichas.infojardin.com/hortalizas-verduras/cacahuetes-mani-mandubi-manduvi.htm>

³ Fuente: http://www.infoagro.com/frutas/frutos_secos/cacahuete.htm

***Iniap 380**



***Charapotó o criollo**



*** Caramelo o 382**



***Rosita o 381.**



1.8. Nombres comunes en otros Países:

Argentina: manduví

México: cacahuete

Francia: Pistache de terre

Estados Unidos: ground- nut

España: Cacahuete

Ecuador: Maní



1.9. Cualidades del maní.

Entre las cualidades del maní esta que es rico en una amplia variedades de antioxidantes, que incluyen vitaminas A, C, y E, en la cual los consumidores se favorecen con el magnesio, zinc, hierro, grasas mono insaturadas y fibra que este produce. El consumo regular del maní previene enfermedades cardiacas, reduce el colesterol, contiene una gran dosis de energía permitiendo que la persona coman menos, como también disminuye el riesgo de cáncer al estómago, entre otros.⁴

COMPOSICION NUTRICIONAL

Humedad g	5-6
Proteínas g	25-26
Grasa g	48-49
Carbohidratos g	8-9
Fibra cruda g	7
Sodio g	5
Potasio mg	700
Calcio mg	60
Fosforo mg	370
Vitamina A mg	3
Vitaminas B1 mg	10
Vitamina B2 mg	0.8
Vitamina B2 mg	0.2

Fuente: Productos Cris C. Ltda., 2009

⁴Fuente: <file:///c:/users/usuario/downloads/tesis%20de%20grado%20%20juan%20carlos%20alavaman%c3%8d.pdf>

CAPÍTULO 2: PLAN ESTRATÉGICO.

2.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO.

Diseñar un estudio de mercado que implique un análisis exhaustivo, el cual permite establecer estrategias adecuadas.

2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

2.2.1. Análisis del macro entorno.

Antecedentes

Los Estados Unidos de América es el cuarto país más grande del mundo referente a su extensión, contando con una superficie de 9, 631,418 km² del cual el 47% es superficie agraria, el 29% pertenece al terreno forestal y una extensión de 4,500 Km. de este a oeste y 2.575 Km. de norte a sur.

Esta limitado al norte con Canadá, al sur con México, al este con el Océano Atlántico y el Mar Caribe, y al oeste con el Océano Pacífico.

Estados Unidos está rodeado al este y oeste por tierras altas.

Por lo general gran parte de este continente presenta veranos húmedos e inviernos nevados.⁵



⁵ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

INFORMACION GENERAL DE ESTADOS UNIDOS

Población (2010)	308 745 538hab.
Ciudad más poblada	New York
Superficie	9 371 174 km ²
Idioma Oficial	Ninguna al nivel federal
Moneda	Dólar americano
Zona Horaria	UTC-5 a UIC-10
Verano	UTC-4 a UTC-10
Capital	Washington
Bandera	
Escudo	

2.2.1.1. Macro ambiente del negocio.

La economía de los Estados Unidos de América es la más grande del mundo ya que representa aproximadamente una cuarta parte del PIB nominal mundial, además es el mayor productor industrial del mundo, y el país comercial más grande, teniendo como principales adeptos comerciales a China, Canadá y México.

Actualmente la mayor parte de la economía se basa en el sector servicios, pero al contrario de los países post-industriales sigue manteniendo un importante y competitivo en sector industrial, especializado en la alta tecnología y sectores punteros, representando un 20 % de la producción manufacturera mundial.

Agricultura.- Estados Unidos controla casi la mitad de las exportaciones mundiales de granos. Los principales productos de este sector son el trigo, maíz, otros granos, frutas, vegetales, algodón; carne de vaca, cerdo, aves de corral, productos lácteos; productos de bosque; pescados. El PIB agropecuario representó en el 2013 el 1.1% del PIB total de los Estados Unidos.⁶

⁶Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

Industria.- Estados Unidos tiene la industria más grande del mundo, con una producción industrial que incluye fabricación de aviones, maquinarias, etc. Las industrias principales incluyen el petróleo, acero, vehículos de motor, espacio aéreo, telecomunicaciones, productos químicos, electrónica, alimentos, bienes de consumo, madera, y minería.

El PIB industrial representa el 19.5% del PIB total de los Estados Unidos.

Servicios.- Estados Unidos se basa la mayor parte de la economía en el sector servicios, ya que una de las actividades más importantes son la banca, seguros, enseñanza, investigación, transportes, comercio y turismo.

La proyección extranjera de la banca estadounidense aumento a partir de la Segunda Guerra Mundial hasta llegar a dominar más del 50 % del sistema financiero mundial.

2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales.

La población estadounidense está compuesta de varias razas según el último censo que se realizó en el 2010 indica que hay blancos 72,4%, negros 12.6%, asiáticos 4.8%, indios Americanos y nativos de Alaska 0.9%, nativos Hawaianos y de otras Islas del Pacifico 0.2%, Hispanos 15.1%, no Hispanos 83.7%.

Esto se debe a la gran falta de trabajo que hay en dichos países y la búsqueda del sueño americano se hace notable en la imaginación de sus inmigrantes desde el comienzo de la nación. Muchas personas se han inspirado en la creencia de que en los Estados Unidos el trabajo duro conduce a la prosperidad y movilidad social, por ende este uno de los países con mayor número de residentes extranjeros.⁷

Año	Población residente legal por año fiscal
2008	1.107.126
2009	1.130.818
2010	1.042.625
2011	1.062.040
2012	1.031.631

⁷ Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-GCE2011-EEUU.pdf>

2.2.1.1.2. Factores demográficos

En el año 2010 Estados Unidos contaba con una población oficial de 308,745,538 habitantes luego del último censo realizado en ese año, y se estimó que para el 2014 la población sería de 318,892,103 y la tasa de crecimiento anual al mismo año de 0.77%.

Algunos ecuatorianos cruzaron por México hacia los Estados Unidos, algunos con intentos fallidos y otros que ya han formado una destacada comunidad muy numerosa en Estados Unidos. Los ecuatorianos se han concentrado en la Nueva York y Florida.

Ingresos y egresos de Inmigrantes					
Categoría	2005	2006	2007	2008	2009
Inmigrantes documentados	1.122.373	1.266.129	1.052.415	1.107.126	1.130.818
Parientes cercanos de ciudadanos estadounidenses	436.231	580.348	494.920	488.483	535.554
Otros inmigrantes respaldados por su familia	212.970	22.229	194.900	227.761	211.859
Basado en el empleo	246.878	159.081	162.176	166.511	144.034
Refugiados y asilados políticos	150.677	216.454	136.125	166.392	177.368
Diversidad y otros inmigrantes	75.617	88.017	64.294	57.979	62.003
Emigración estimada	-312.000	-316.000	-320.000	-324.000	-328.000
Inmigración temporales documentados	32.003.435	33.667.328	37.149.651	39.381.925	36.231.554
Placer / Negocios	2.851.034	29.928.567	32.905.061	35.045.836	32.190.915
Estudiantes Extranjeros	621.178	693.805	787.756	859.169	895.392
Trabajadores extranjeros temporales	882.957	985.456	1.118.138	1.101.938	936.272
Inmigración ilegal:	1.291.142	1.206.457	960.756	791.560	936.272

Fuente: <http://www.prb.org/SpanishContent/2010/immigrationupdate1-sp.aspx>

Inmigrantes de ciertos países sudamericanos según el último censo en el 2010

PAÍS	POBLACIÓN
Ecuador	429.316
México	11.691.632
Colombia	655.096
Perú	406.008
Venezuela	198.468

2.2.1.1.3. Población urbana y las principales ciudades

Según el U.S. Census Bureau, los Estados Unidos de Norteamérica cuenta con una población de 318 millones de habitantes, siendo considerado el tercer país más poblado del mundo, siendo superado solo por China y la India.

A continuación se presenta la población de las principales ciudades de ese país:⁸

PRINCIPALES CIUDADES DE ESTADOS UNIDOS	
Ciudades	Población
Ciudad de Nueva York, Nueva York	8,244,910
Los Ángeles, California	3,819,702
Chicago, Illinois	2,707,120
Houston, Texas	2,145,146
Philadelphia, Pensilvania	1,536,471
Phoenix, Arizona	1,469,471
San Antonio, Texas	1,359,758
San Diego, California	1,326,179
Dallas, Texas	1,223,229
San José, California	967,487

Fuente: World Factbook – Est. Julio 2014

2.2.1.1.4. Distribución de la población por edades y sexo.

Población por edades y por sexo			
Edades	Hombre	Mujer	Participación total
0-14 años	31.639.127	30.305.704	20.20%
15-64 años en adelante	102.665.043	103.129.321	67.00%
65 años en adelante	16.901.232	22.571.696	12.80%

Fuente: The World Factbook 2010. The Central Intelligence Agency

⁸ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

2.2.1.1.5. Condiciones económicas.

PIB (EST 2011) billones (=102)	14,83
PIB per cápita (dólares, est. 2011)	13.866
Crecimiento del PIB (est.2011)	1,8,%
Composición del PIB por sector (est. 2011)	
*Agricultura	1,2 %
*Industria	19,20 %
*Servicios	79,6%
Inflación anual (EST 2011)	3,1%
Moneda	(USD)
Inversión Bruta (est 2011)	12,21

Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_FC2013_ESTADOS_UNIDOS.pdf

Aranceles y preferencias.

Los aranceles que se presentan en el siguiente cuadro corresponden a los promedios ad valorem que Estados Unidos aplica a los principales productos de la oferta exportable ecuatoriana.

Arancel cobrado por Estados Unidos a los productos exportados por Ecuador		
Subpartida	Descripción	Arancel
2709,00	aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso	0,00%
306,13	los demás camarones congelados	0,00%
803	bananas frescas tipo «cavendish valery»	0,00%
7108,12	las demás formas de oro en bruto para uso no monetario	0,00%
603,11	rosas frescas cortadas	0,00%
2707,5	nafta disolvente	0,00%
1801	cacao en grano crudo, los demás excepto para siembra	0,00%
2710,19	aceite de petróleo fueloils (fuel)	0,06%
1604,14	atunes en conserva	7,00%
603,19	las demás flores y capullos frescos, cortados, no contemplados en otra parte	0,00%
304,19	filetes de tilapia fresca o refrigerada	0,00%
803	bananas frescas tipo «plantain» (para cocción)	0,00%
304,29	los demás filetes congelados de tilapia	0,00%
4407,02	poli (cloruro de vinilo)obtenido por polimerización en suspensión	0,00%

Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/02/PROEC_FC2013_ESTADOS_UNIDOS.pdf

Preferencias bilaterales y regionales.

Los países que tienen acuerdos comerciales con Estados Unidos se encuentra suscritos y que aún están en vigor son:

ACUERDO COMERCIALES SUSCRITOS POR ESTADOS UNIDOS			
ACUERDOS	FECHA/ VIGOR	COMENTARIO	INTEGRANTES
Acuerdo de Libre Comercio República Dominicana Centroamérica- Estados Unidos (CAFTA-DR)	01-mar-06	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica	Costa Rica- El Salvador- Estados Unidos- Guatemala- Honduras- Nicaragua-Republica Dominicana
Estados Unidos- República de Corea	15- mar-12	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica	República de Corea- Estados Unidos
Estados Unidos- Australia	01-mar-05	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica	Australia- Estados Unidos
Estados Unidos- Bahrein	01-agos-05	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Bahrein – Estados Unidos
Estados Unidos- Chile	01-ene-04	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Chile -Estados Unidos
Estados Unidos- Colombia	15- may-12	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Colombia -Estados Unidos
Estados Unidos-Jordania	17-dic-01	Acuerdo libre comercio	Israel -Estados Unidos
Estados Unidos- Marruecos	01-ene-09	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Marruecos -Estados Unidos
Estados Unidos-Omán	01-ene-09	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Omán-Estados Unidos
Estados Unidos-Panamá	31-0ct-12	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Panamá -Estados Unidos
Estados Unidos-Perú	01-feb-09	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Perú -Estados Unidos
Estados Unidos-Singapur	01-ene-04	Acuerdo libre comercio y acuerdo de integración económica	Canadá-México -Estados Unidos

Fuente:http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

De la misma forma a firmado Tratados de Libre Comercio con : El Salvador, Guatemala, Chile, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Australia, Bahréin, Morocco y Canadá, Honduras, Israel, Omán, Perú, Singapur, Jordán, México y Nicaragua.⁹

Balanza comercial bilateral

Ecuador tiene un saldo comercial favorable con relación a la de Estados Unidos, que a pesar de que la balanza comercial ha sido muy fluctuante, se ha mantenido consecutivamente positivo, reflejando en el 2013 un saldo de USD 3,575 millones.¹⁰



BALANZA COMERCIAL BILATERAL.

Entre los principales productos no petroleros exportados por Ecuador hacia Estados Unidos, se hallan los productos tradicionales como: banano, cacao y atún que son los que más se producen y exportan. Las rosas se encuentran en el 2009 en el tercer lugar en las exportaciones con el 4% de participación, los demás maíces, que posee uno de los porcentajes más altos de participación en el 2009 (1.76%).¹¹

⁹ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

¹⁰ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

¹¹ Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-EEUU.pdf>

Principales productos exportados por Ecuador hacia Estados Unidos								
Miles USD/ valor FOB								
Descripción	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TCPA 2005-2009	% Partic 2009
Bananas o plátanos, fresas	249,305	320,714	273,095	318,499	464,38	345,994	16,82%	10,16
Camarones, langostinos	234,777	290,556	266,51	263,055	279,789	219,016	4,48%	6,12
Rosas	0	0	27,715	403,024	186,418	102,571	61%	4,08
Cacao en grano , entero o partido	44,037	32,159	57,996	80,2	159,306	41,506	37,91%	3,48
Preparación de conservas de atunes, listados y bonitos entero o en trozos, excepto el picado	80,174	80,134	59,073	39,75	28,234	24,942	-22,97%	0,62
Demás filetes y demás carne de pescado(incluso picada), frescos, refrigerados	0	0	14,52	43,39	52,913	32,513	38,17%	1,16
Oro en los demás formas, en bruto, incluido el oro platinado excepto para uso monetario	694	12,34	45,581	51,32	16,243	6,1	119,93%	0,36

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-EEUU.pdf>

2.2.1.1.6. Auditoria de la competencia.

Competencia Internacional de sustituto.

Estados Unidos al ser un país desarrollado las empresas se dedican a competir entre sí fabricando productos que no son iguales pero cubren las mismas necesidades que este caso es la salprietá.

Manteca de soja
Empresa: The SoyNut Butter
Marca: IM Healthy™ SoyNut Butter



\$6,00 c/u

Mantequilla de maní
Empresa: Hormel Foods Buys
Marca: Skippy



Queso Crema
Empresa: Kraft Foods
Marca: Philadelphia



Mantequilla de maní y mermelada de uva
Empresa: The J.M. Smucker Company
Marca: Goober



2.2.1.1.7. Factores políticos y legales

Estados Unidos es una república constitucional, presidencial y federal. Su gobierno tiene unos poderes limitados enumerados en la Constitución de los Estados Unidos. Su forma de gobierno es conocida como democracia presidencialista porque hay un presidente. La elección del presidente es indirecta a través de grandes electores.

Los poderes del presidente logran la jefatura del Estado, el poder ejecutivo y la capacidad de algunas decisiones del poder legislativo. Hay tres niveles del gobierno: el nivel federal, el nivel estatal y el nivel municipal. Los líderes de estas administraciones territoriales son elegidos por votantes por sufragio universal o designados por otros oficiales elegidos. Casi todos los oficios se deciden por una pluralidad de votos para un candidato. Los candidatos ganan las elecciones, no los partidos políticos, cuya influencia y organización es menor que en otros sistemas democráticos como los de Europa. Todos los estadounidenses tienen derecho al voto a partir de los 18 años.¹²

¹² Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_los_Estados_Unidos

2.2.1.1.8. Tecnología Imperante

Estados Unidos y los países escandinavos lideran las clasificaciones anuales en el uso de tecnologías de telecomunicaciones como las redes, teléfonos móviles y computadores.

Estados Unidos aporta el 2% de su producto interno bruto al estudio tecnológico, la inversión privada llega al 80% y la pública se lleva el 20% restante, quien no invierte en desarrollo tecnológico está destinado a tener problemas, quien compra tecnología logrará competir, pero el país que quiera ser líder necesita tener tecnología propia como lo es Estados Unidos.¹³

2.2.1.2. Microambiente externo (New York).

Nueva York es la ciudad más poblada del estado homónimo, en los Estados Unidos de América y la segunda mayor concentración urbana del continente y de Norteamérica. Es el centro del área metropolitana de Nueva York, la cual está entre las cinco aglomeraciones urbanas más grandes del mundo.¹⁴

La ciudad se compone de cinco distrito o comuna, cada uno de los cuales coincide con un condado: Bronx, Brooklyn, Manhattan, Queens, y Staten Island. Con más de 8.244.910 de neoyorquinos en un área urbana de 830 kilómetros cuadrados.¹⁵



¹³ Fuente: <http://www.cnnexpansion.com/tecnologia/2009/01/28/eu-es-lider-en-tecnologia>

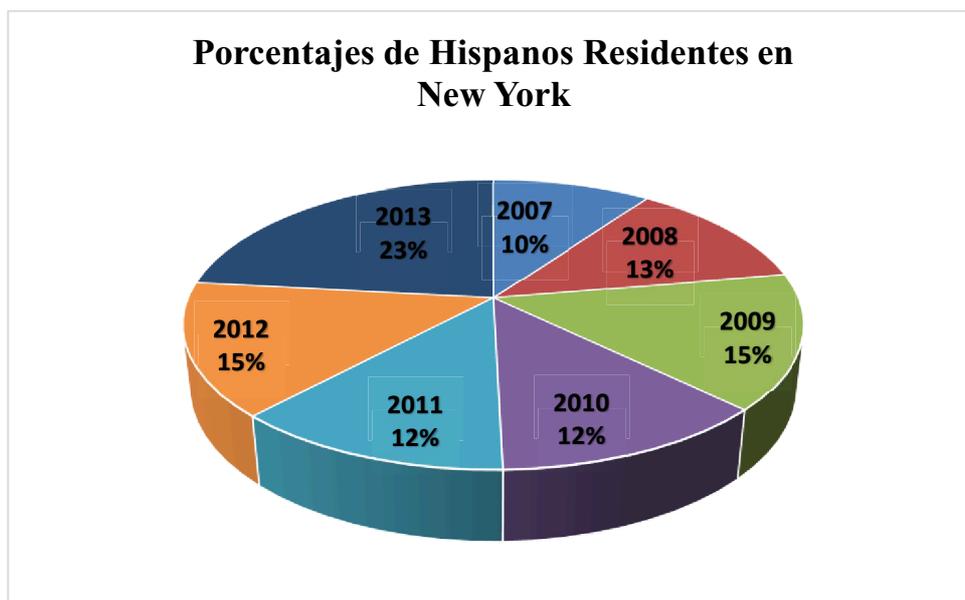
¹⁴ Fuente: Naciones Unidas (ed.). «Population of urban agglomerations with 750,000 inhabitants or more in 2005, by country, 1950-2015.

¹⁵ Fuente: U.S. Census Bureau (ed.). «Annual Estimates of the Population of Combined Metropolitan Statistical Areas: April 1, 2000 to July 1, 2006» (en inglés)

*POBLACIÓN (2010)	8.244.910 hab.
Densidad	157.81 hab/km ² .
*SUPERFICIE	
Total	1214,4 km ²
Tierra	789,4 km ²
Agua	428,8 km ²
*CONDADOS	62
*HUSO HORARIO	Este: UTC-5/-4
*DISTRITOS	Bronx, Brooklyn, Manhattan, Queens, y Staten Island
*IDIOMA	Ingles
*GENTILICIO	Neoyorquino

Crecimiento de Población datos

Año	Total de Población	Neoyorquinos	Hispanos
2007	8.310.000,00	7.312.800,00	997.200,00
2008	8.347.000,00	7.086.603,00	1.260.397,00
2009	8.392.000,00	6.873.048,00	1.518.952,00
2010	8.244.910,00	6.999.928,59	1.244.981,41
2011	8.273.000,00	7.023.777,00	1.249.223,00
2012	8.344.000,00	6.842.080,00	1.501.920,00
2013	8.406.000,00	6.052.320,00	2.353.680,00



2.2.1.3. Microambiente interno

La República del Ecuador está situada en la región noroccidental de América del Sur. Limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el océano Pacífico.

Tiene una extensión territorial de 283,561 km² incluyendo Galápagos. La capital es la ciudad de Quito.

Geográficamente Ecuador está dividido en 4 regiones naturales: la región insular, donde se encuentran las islas Galápagos, situadas a 1,000 km de distancia de la costa oeste ecuatoriana, la región sierra que comprende toda la franja central del país en la que se ubica el volcán Chimborazo, el cual se considera como el punto más alto de Ecuador a 6,310 metros de altura sobre el nivel del mar, la costa, que ocupa todo el litoral bañado por el océano Pacífico y el oriente que es el abarca la Amazonía.

Ecuador es el país con mayor concentración de ríos por kilómetro.¹⁶



¹⁶Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUADOR.pdf

Distribución de la población por edades y sexos

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población de Ecuador según sexo y edad se distribuyen de la siguiente manera:

POBLACION DE ECUADOR POR EDAD Y SEXO			
CENSO 2010			
Grupo de Edad	Hombre	Mujer	total
De 0 a 14 años	2,301,172	2,227,253	4,528,425
De 15 a 64 años	4,430,657	4,583,512	9,014,169
De 65 años en adelante	445,854	495,051	940,905
Total	7,177,683	7,305,816	14,483,499

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

La balanza comercial del Ecuador ha presentado saldos negativos durante los últimos cinco años, en el 2009 el déficit fue de USD 208 millones, en el año 2010 alcanzó los USD 1,788 millones y para el 2012 hubo una recuperación formidable llegando a los USD 256 millones, volviendo a aumentar en el 2013 en USD 793 millones.¹⁷

Balanza comercial Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador/BCE

¹⁷ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUADOR.pdf

Principales Productos Exportados y Tendencia.

El petróleo y sus derivados componen el principal producto de exportación del Ecuador, en promedio, más del 55% del total exportado corresponde a este rubro.

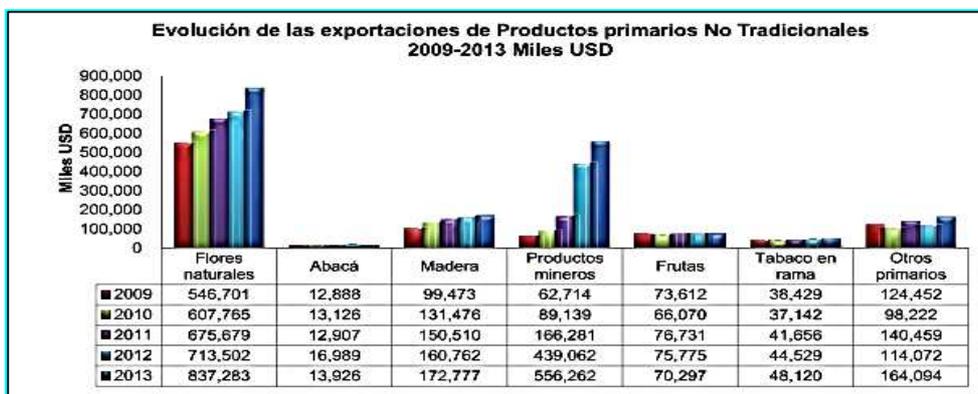
Exportaciones No Petroleras.

Productos Tradicionales.

Los productos que tradicionalmente ha exportado el Ecuador al mundo, han tenido una propensión creciente en los últimos cinco años, así es como, banano y plátano de USD 1,995 millones en el 2009, han pasado a USD 2,373 millones en el 2013.

- Atún y pescado representa uno de los principales productos de exportación del Ecuador de USD 233 millones en el 2009, para el 2012 las exportaciones alcanzaron los USD 324 millones y para el 2013 fueron de USD 265 millones.
- Para el caso de camarones ha habido una tendencia similar, de USD 664 millones en el 2009 para el 2012 se exportaron USD 1,278 millones; las exportaciones registradas en el 2013 fueron de USD 1,1797 millones.
- Cacao y elaborados para el 2007 registraron exportaciones por USD 402 millones, alcanzando USD 586 millones en el 2011 y en el 2013 llegaron a USD 532 millones.
- Café y elaborados en el 2007 registraron exportaciones por USD 139 millones, para el 2013 fueron de USD 219 millones.¹⁸

Exportación Ecuatoriana de productos primarios No tradicionales



¹⁸ Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUADOR.pdf

2.2.2. Análisis de la Industria.

2.2.2.1. Antecedentes Generales y Evolución.

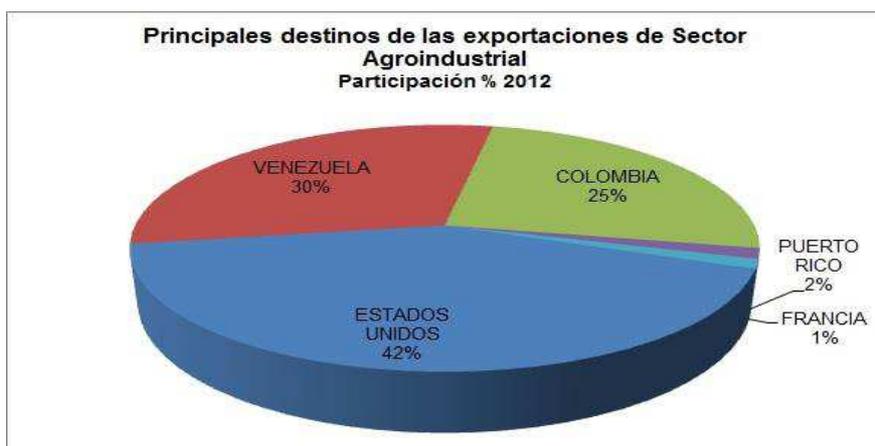
Ecuador es un país cuya economía se encuentra muy sujeta a la agricultura en el siglo XXI esta actividad ha tomado mayor fuerza gracias a la agroindustria, que mediante la transformación de las materias primas, le han dado un valor agregado al producto.

A nivel nacional los productores que se dedican a los lácteos, cárnicos, maíz, arroz y caña de azúcar presentan mayores grados de organización, mientras que aquellos que trabajan con papa, harinas, almidones, leguminosas y más no tienen buena acogida.

Años atrás Ecuador no contaba con un Plan Nacional de Desarrollo Agroindustrial, no obstante en 2009 se inició el trabajo para presentar aquella planificación. Para aquel año, el sector agroindustrial aportaba, en promedio, con un 15,5% al Producto Interno Bruto, además se estima que casi un tercio de la población económicamente activa se dedica a esta actividad tanto en la Costa, Sierra y Oriente.¹⁹

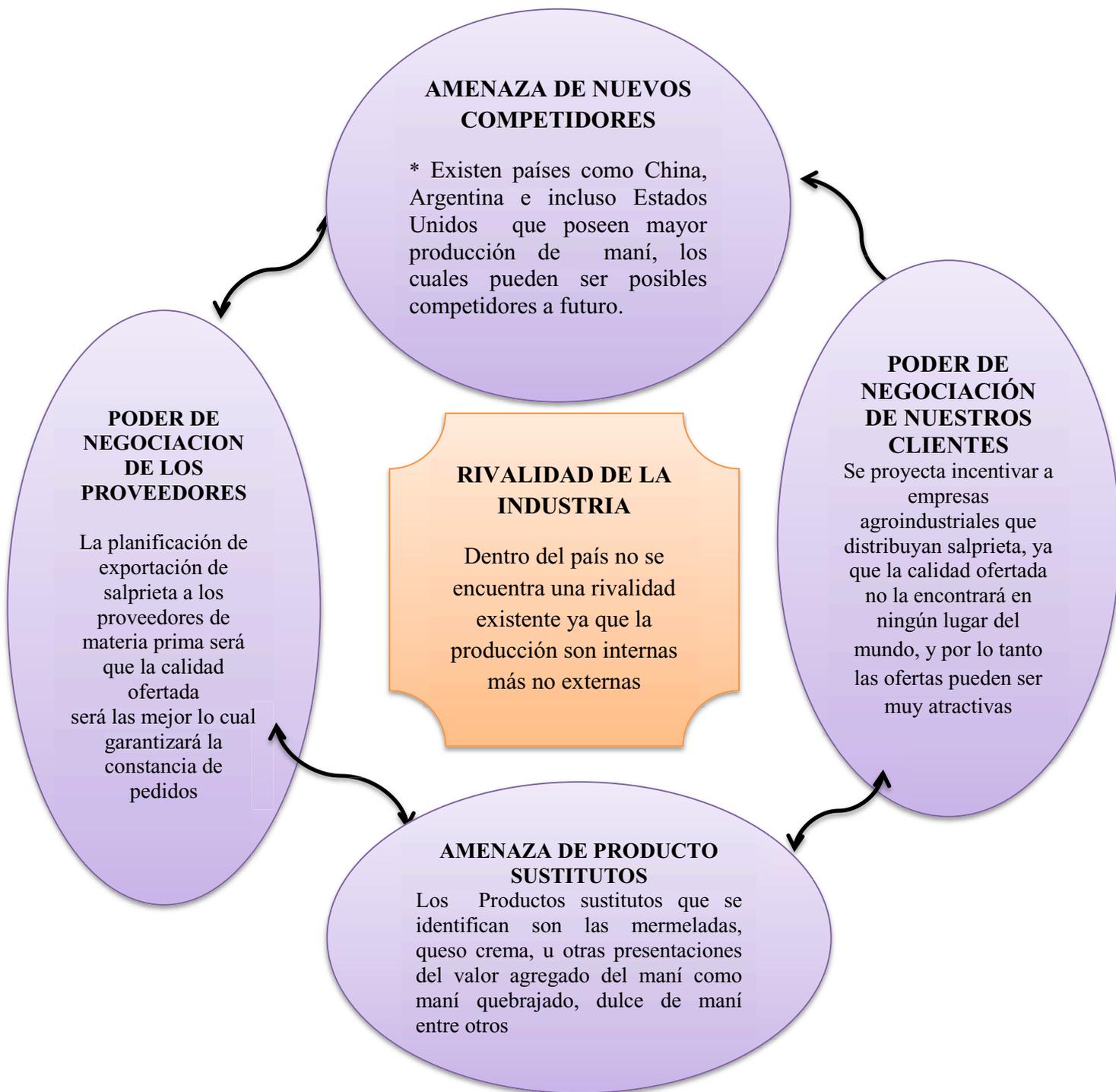
El país cuenta con una fuerza económica y social que se ubica en la agroindustria rural, de pequeños o medianos productores que a pesar de que el gobierno ha acordado de hacer avances, aún no tienen un respaldo seguro en su gran mayoría.

Su principal barrera en la agroindustria es el poco financiamiento para obtener mayor maquinarias y no contar con un capital que permita cubrir diversas necesidades que aquello genere, así como también la carencia de capacitación.



¹⁹Fuente:<http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4354/1/DIEGO%20JAVIER%20TORRES%20CARA%20GUAY.pdf>

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



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

Competidores Indirectos

Se consideran como competidores indirectos a las empresas que ofrecen parte de lo que es el maní pero en diferentes presentaciones, las cuales pueden ser consideradas por nuestros demandantes como productos sustitutos entre los cuáles son: maní tostado, maní quebrado, pasta de maní, etc.



2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial.

Cálculo de proyección de producción de salprieda en el Ecuador.

Para el cálculo de la proyección de producción de salprieda el en Ecuador, se optó por emplear el método de regresión lineal simple, recalando que es un producto el cual no se exporta ni importa en grandes cantidades al mercado de Estados Unidos.

AÑOS	CNA Potencial
2015	1104571,25
2016	1136272,02
2017	1167972,79
2018	1199673,56
2019	1231374,33
2020	1263075,1

De acuerdo a las proyecciones realizadas el crecimiento en cada año corresponde a 31700.77 toneladas, lo cual significa 31'700.770 kilos anuales.

Características de la oferta.

- La producción nacional ocupa un gran porcentaje en la comercialización de la materia prima como es el maní y el maíz, sin embargo el proceso de transformación que da como resultado la salpíeta no es elaborado comúnmente en cantidades elevadas, ya que esta solo se elabora para cubrir un segmento pequeño.
- No hay estadísticas exactas referentes a las compañías que se dedican a la elaboración de la misma ya que algunas de estas microempresas trabajan en forma clandestina.
- La exportaciones hacia el mercado de Estados Unidos es muy escaso ya solo la envían por pocas cantidades.

2.2.2.5. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

AÑOS	POBLACION	Consumo Per Cápita (kg)	Consumo Total	Consumo Total TM
2011	997.200,00	13,86	13821192,00	13821,192
2012	1.260.397,00	14,69	18517248,57	18517,24857
2013	1.518.952,00	15,57	23654785,32	23654,78532
2014	1.244.981,41	16,51	20551507,92	20551,50792
2015	1.249.223,00	17,50	21858817,44	21858,81744
2016	1.501.920,00	18,55	27857321,55	27857,32155

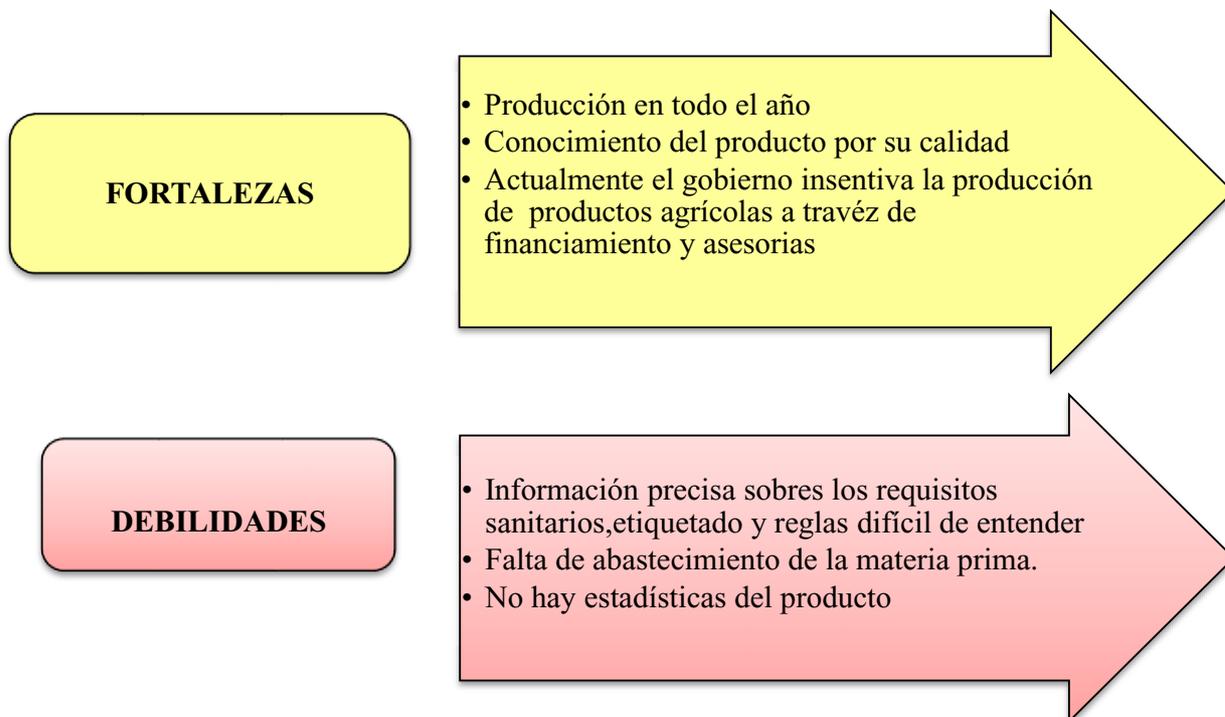
La población de Estados Unidos está proyectada a ir creciendo progresivamente en el transcurso de los años al igual que le consumo del producto en sí.

2.2.3. Análisis FODA

2.2.3.1. Análisis Frente Externo (Oportunidad y Amenazas)

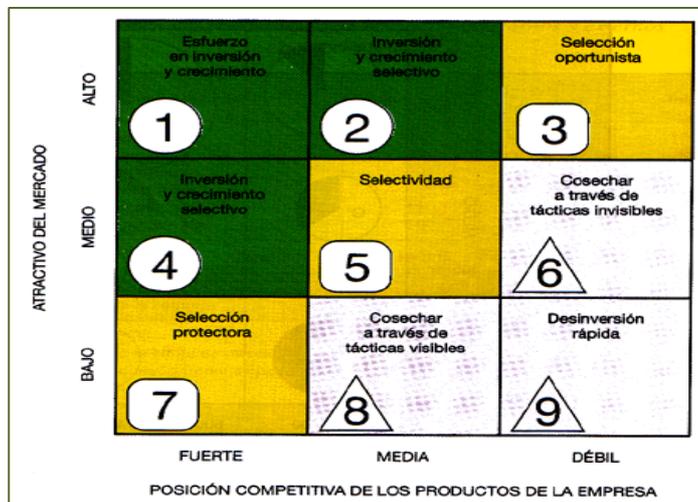


2.2.3.2. Análisis Frente Interno (Fortaleza y Debilidades)



2.2.4. Viabilidad estratégica de invertir:

Matriz atraktividad (oportunidades)/competitividad (fortalezas).



Selección oportunista. El producto podría poseer un grado de liderazgo en el mercado estadounidense por lo atractivo y práctico, para lograr esto, una de los principales cargos de la dirección es determinar los costos del producto que serán asignados para asegurar la supervivencia y el crecimiento de la misma.

2.3. Planteamiento Estratégico.

2.3.1. Visión y Misión.

2.3.1.1. Visión.

En 5 años llegar a ser reconocida como una empresa líder en el Ecuador en la distribución y comercialización de salpieta. Pudiendo obtener un posicionamiento en los mercados internacionales, elaborando productos a precios competitivos.

2.3.1.2. Misión.

Procesar productos de alta calidad a precios competitivos en el mercado internacional, generando un alto grado de satisfacción en los consumidores y obtener una buena rentabilidad para asegurar el crecimiento y expansión de la compañía.

2.3.2. Objetivos Estratégicos.

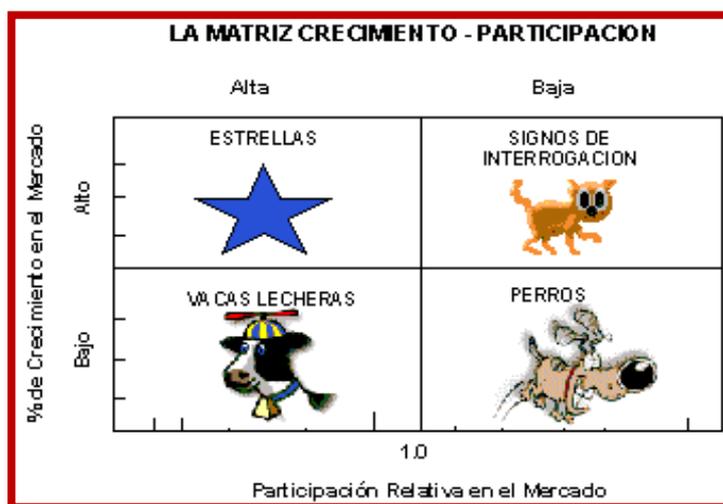
- ✓ Seleccionar la materia prima de mayor calidad y en el punto exacto de madures
- ✓ Organizar el suministro de materia prima para mantener en almacenamiento, y poder cubrir en función de futuro pedidos.
- ✓ Garantizar un producto con altos índices de calidad idóneo de satisfacer las exigencias de los diferentes mercados.
- ✓ Obtener la mejor relación entre precio y calidad del producto.

2.3.3. Estrategias.

2.3.3.1. Cartera de productos.

Se ofrece a los clientes en Estados Unidos la presentación de la salprietita en un envase de vidrio de 1 libra cada uno, la carga estará embalada en cajas de cartón corrugado de doble cara y su resistencia es de 30.8 kg.

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



Producto Interrogante: Al tener un producto nuevo, en un mercado de crecimiento elevado es probable que su participación y crecimiento según baja, pero para que se puedan convertir en

producto estrella o perro es necesario realizar promociones intensivas para que a largo plazo se pueda desarrollar en el mercado con éxito.

2.3.3.2. Estrategias Genéricas de desarrollo: liderazgo en costo, diferenciación, enfoque o segmentación en costo, enfoque o segmentación en valor.



El objetivo competitivo se fundamenta en la diferenciación, para que el mercado objetivo nos recuerde hay que destacarse de la competencia, y esto se logrará por el valor agregado y la calidad del producto, por lo tanto será percibida como única en su sector y así lograremos una competencia irrelevante.

2.3.3.3. Estrategias de Crecimiento.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

Se utilizará la estrategia de penetración de mercado, como es un producto conocido para los inmigrantes pero en cantidades insuficientes y de mala calidad, se buscará compensar aquello incentivando el crecimiento de la demanda basándose en la calidad del producto.

2.3.3.4. Estrategias Competitivas: líder, retador, seguidor, especialista (nichos de mercado).



Estrategia de retador: Al ser una empresa nueva la estrategia se enfoca en el ataque lateral el cual consiste en abordar a los líderes en el mercado que no atienden correctamente o al segmento que se descuida, además si como retador se puede superar a los líderes en originalidad esto puede ser una idea muy rentable.

2.3.4. Sistema de Valores.

2.3.4.1. Valores finales.

Hacen referencia al tipo de empresa que llegara a ser orientando las conductas, las normas y las decisiones y nos permiten distinguir cuáles son apropiadas para lograr nuestros fines:

- **Aseguramiento de calidad:** La empresa empleará como uno de sus principios básicos la eficiencia haciendo bien las cosas desde la primera vez, cumpliendo las normas y estándares establecidos y utilizando la menor cantidad de recursos, siendo flexible para adaptarnos rápidamente a los cambios que nos solicita el cliente.
- **Respeto:** Los clientes son la razón de ser, los proveedores son los socios estratégicos, los colaboradores son nuestro principal capital, el trato hacia todos ellos será de sincero respeto a sus creencias, puntos de vista y a los compromisos acordados.
- **Trabajo en equipo:** Si cada colaborador trabaja de forma eficaz y en el momento indicado el resultado será eficiente.
- **Honestidad:** Consiste en hacer las cosas a conciencia, respaldados por la objetividad e integridad de los actores que intervienen en los procesos.

2.3.4.2 Valores operacionales.

Para el proceso en las diferentes áreas, se han definidos los siguientes valores operacionales:

- **Liderazgo empresarial:** El liderazgo empresarial se basará en saber administrar la propia empresa a fin de orientar al desarrollo por medio de la adecuada decisión y con la correcta audacia con la que se cuenta.
- **Competitividad:** Se deberá generar la mayor satisfacción de los clientes fijando precios accesibles y de excelente la calidad.
- **Seguridad:** Se debe tener un vínculo de confianza con el cliente permitiendo que adquieran el producto sin ningún tipo de preocupaciones.

CAPÍTULO 3. PLAN COMERCIAL

3.1 Objetivos del Capítulo.

Establecer las estrategias adecuadas de comercialización, promoción y de logística que con lleven al mercado planteado.

3.2. Análisis del mercado de referencia.

New York es la tercera ciudad más grande de Estados Unidos, cuenta con una población de 8'244.910 habitantes según el último censo realizado en el 2010, las mayores inversiones del capital van dirigidas a las innovaciones tecnológicas, publicidad, cine, moda y arquitectura.

3.2.1. Tipo y estructura de mercado.

New York es uno de los centros neurálgicos de la economía mundial pues este país hace enlaces globales para el comercio y los negocios internacionales, muchas de las primordiales compañías nacionales tienen su sede en la ciudad, incluyendo 44 compañías de las 500 más poderosas.²⁰

Este país se enfatiza en Estados Unidos por su gran cantidad de empresas extranjeras, siendo uno de cada diez puestos de trabajo del sector privado ofrecido por una empresa extranjera²¹, se encuentra en segundo lugar de la lista de las urbes más ricas del mundo en 2012 el PIB de Nueva York es de 139000 millones de dólares estadounidenses, un 8,2 % del total nacional²², siendo un país independiente, sería una de las 15 principales economías del mundo.²³

3.2.2. Identificación y análisis de segmento de mercado objetivo.

Conforme al estudio de mercado elaborado anteriormente se ha determinado como mercado meta a la ciudad de New York en Estados Unidos, pero reiterando dentro del mismo que el producto está direccionado en primera instancia a los inmigrantes o a futuros inversionistas que deseen ampliar su gama de productos.

²⁰ Fuente: Sassen, Saskia (2001). Princeton University Press, ed. The Global City: New York, London, Tokyo (2nd edition edición). ISBN 0691070636

²¹ Fuente: Wylde, Kathryn (23 de enero de 2006). Gotham Gazette, ed. «Keeping the Economy Growing».

²² Fuente: «Mapa económico». Consultado el 1 de marzo de 2008.

²³ Fuente: Comparar con Anexo:Países por PIB (nominal)

Segmentación del mercado	
Edad	5 años en adelante.
Sexo	Cualquiera.
Nivel Socioeconómico	A,B,C
Origen étnico	Latinos y americanos.
Nivel de ingreso	\$10.50 la hora.
Excepción de consumo	Personas hipersensibles a la sustancia derivada del maní.

Según los estudios realizados no hay empresa alguna que se dedique a exportar en gran cantidad lo que es la salprietá, la poca cantidad que llega es por medio de encomiendas y en pocas cantidades.

3.3.3. Identificación y análisis de la competencia directa.

La salprietá no posee competencia directa sin embargo la industria de alimentos procesados registra una fuerte competencia debido especialmente a la diversidad de productos que se agrupan dentro de esta clasificación.

3.2.4. Factores Críticos de Éxito y Ventajas Competitivas a Desarrollar.

En un mundo tan globalizado como es en nuestro tiempo es indispensable contar con factores que con lleven al éxito esperado.

- ✓ Avalar de una manera responsable que la materia prima que llegue al sistema de producción cumplan con todos los estándares de calidad.
- ✓ Abastecer a los clientes con un producto a precios accesibles y ajustados a la realidad del mercado internacional.
- ✓ Contar personal altamente calificado que cumplan eficientemente su función en sus respectivas áreas.
- ✓ Ganar espacio en el mercado internacional.

3.2.5. Demanda Insatisfecha del Mercado de Referencia.

El tipo de demanda que detectamos es la insatisfecha puesto que en Estados Unidos y principalmente en New York no se encuentran muchos lugares con las características del este producto y por lo tanto la demanda sería del 90% de la totalidad de inmigrantes que residen en dicho país.

AÑOS	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSASTIFECHA
2014	100,00	20551,51	-20451,51
2015	200,00	21858,82	-21658,82
2016	300,00	27857,32	-27557,32
2017	400,00	31494,83	-31094,83
2018	500,00	35468,55	-34968,55
2019	600,00	39805,74	-39205,74
2020	700,00	204704,23	-204004,23

3.2.6. Demanda que atenderá el Proyecto.

Puesto que la demanda insatisfecha por parte de los inmigrantes residentes en New York es alta, se determinará exportar 48 contenedores, es decir 3.084.480 frascos con salprietá al año con el objetivo de cubrir parte de la misma.

3.3. PLAN COMERCIAL.

3.3.1. Objetivos del Plan Comercial: público objetivo, volumen de ventas, participación de mercado, utilidades.



Aportar con estrategias de comercialización, logística y promoción que con lleven al acceso del mercado planteado.

3.3.2. MIX DE MARKETING.

3.3.2.1. Auditoria y Estrategia de Producto.

El producto a comercializar hacia el mercado de Estados Unidos es la salprieda, en un envase de vidrio de 750 gr. de contenido.

Características de la Salprieda	
Nombre comercial	Salprieda
Origen	Ecuador
Presentación	Frascos llenos de salprieda de 16 onzas que equivale a 1libra onzas colocados en cajas de cartón por 12 unidades cada una (3 por 4).
Materia Prima	Maní, maíz
Peso de cada caja	7kg con 943 gramos
Almacenamiento	Conservar en lugar fresco y seco
Consumo preferible	6 meses desde su envasado
Manejo	Una vez abierto es preferible mantener refrigerado
Uso	Acompañado de maduro, plátano, pan, queso, y además como aderezos de carnes

3.3.2.1.1. Adaptación o Modificación Requerida.

La salprietá que ofrecerá la empresa será de una sola presentación



1libra que equivale a 16 onzas

3.3.2.1.2. Atributos y Beneficios del Producto.

Presentación del producto.- el producto posee muchas características importantes y atractivas al consumidor final, como es la calidad y presentación del mismo. Para lograr esto se debe tener muy en cuenta desde la materia prima hasta la llegada a la planta, durante su tiempo de proceso y mantenimiento, hasta su embalaje final, previo a la exportación.

El proceso comienza desde la producción exigiendo a los proveedores que cumplan con todos los cuidados necesarios para obtener la materia prima de mayor calidad, luego de la cosecha se hará la inspección de los granos para que sean tostados, en cubetas especiales. Posteriormente, serán enfriados rápidamente con aire circulante, de esta manera se conserva el color y se previene la pérdida de aceite.

Para remover la cáscara del maní se utilizan máquinas provistas de una especie de cintas, que separada y quita el embrión o corazón del maní, para luego proceder a una nueva limpieza y acondicionamiento.

La molienda se realiza en dos etapas, ya que una molienda de larga duración produciría calentamiento excesivo, dañando el sabor del producto, una vez realizado esto se le agrega los otros ingredientes y se envasada respetivamente cumpliendo con todas las habituales normas higiénicas sanitarias.

La salprietá es un producto semi perecible ya que permanece exentos de deterioro por mucho más tiempo.

3.3.2.1.3. Componentes del Envase.

El envase que se utilizará para la distribución y comercialización del producto será de vidrio de boca ancha capacidad de 16 onzas, adicionalmente tendrá una tapa twist of que ayudara a conservar mejor el producto.

FRASCO
Capacidad total: 16 onzas
Capacidad de llenado: 17 onzas
Temperatura: 250F
Diámetro mayor: 69.85mm
Altura: 130.18 mm
Peso: 124 gr
Diámetro terminado : 69
Especificaciones: Cumple con FDA
Modelo N. S 17491



TAPA TWIST OF
Diámetro: 69mm
Botón de seguridad: si
Compound: anular ó full
Peso: 1gr
Proceso: esterilizarle
Colores: blanco - dorado
Código: S- 17493



Proveedor: Ecoenvases Cía. Ltda.

Dirección: Km. 9.5 Vía a Daule frente al 5to Guayas entrando por las Bodegas de Pica cuatro cuadras más adelante.

Ubicación: Ecuador, Guayas, Guayaquil.

3.3.2.1.4. Estrategia de Marca.

Definición de la marca e imagen: La marca se elijio en base al lugar donde se cosecha el producto y a su vez esto logrará llamar mucha más la atención de nuestros imigrantes.

Marca: “ Typical Manabí”

Eslogan: “El sabor de nuestra tierra”

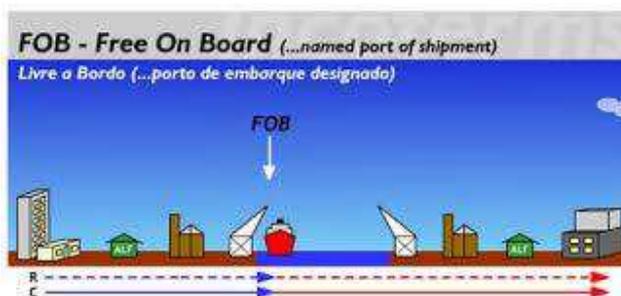
Logotipo:



3.2.2. Auditoria y Estrategia de precio.

		NIVEL DE PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE CALIDAD	ALTA	ESTRATEGIA PRIMA	ESTRATEGIA DE ALTO VALOR	ESTRATEGIA DE VALOR SUPERLATIVO
	MEDIA	ESTRATEGIA DE SOBRE PRECIO	ESTRATEGIA DE VALOR MEDIO	ESTRATEGIA DE VALOR BUENO
	BAJA	ESTRATEGIA DE HURTO	ESTRATEGIA DE FALSA ECONOMIA	ESTRATEGIA DE ECONOMIA DE GUERRA

3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM).



En toda negociación internacional se manejan los términos del comercio internacional, esto fijará las condiciones de entrega y la responsabilidad en ambas partes.

El Incoterms más factible para la empresa en cuestiones de exportación es el FOB, se establece que el producto será sobrepasando la borda del buque, y que a partir de ese momento todo los costes y riesgo ya serian resguardados por el importador.

Este tipo de negociación es el más utilizado debido a que los importadores suelen contar con tarifas preferenciales en diversas líneas navieras. Sin embargo no se descartará que al momento de hacer una negociación el cliente prefiera otro tipo de negociación y esto implicará nuevos costos y riesgos logrando establecer nuevos precios.

3.3.2.2.2. Partida Arancelaria.

La Subpartida arancelaria más cercana a la salpíeta es 12089000.

12.08. Harina de semillas o de frutos oleaginosos (excepto la harina de mostaza)

Nomenclatura Nandina

Nandina	Descripción	Tipo Partida	Unidad Medida	Percible	Autorización para Importar	Autorización para Exportar
1208900000	LAS DEMÁS	SUBPARTIDA	KILOGRAMO NETO/LIQUIDO(kg)	NO	Habilitada	Habilitada

3.3.2.2.3. Comparativo de Precios con la Competencia.

Empresa	Gramos	Precio
Horaley	200g	1.60
Empresas Artesanales	1 lira	2.25

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

El dólar es una moneda común entre ambos países y por lo tanto la negociación se realizará en dólar americano ya que es el principal moneda de negociación a nivel mundial.

3.3.2.2.5. Fijación del precio de venta unitario (De exportación).

Para determinar el precio de venta se debe considerar principalmente el incoterm seleccionado en dicha negociación (FOB), se debe considerar los costos totales (costos fijos, y costos variables), pero que al mismo tiempo deje un margen de utilidades a la empresa, sin sobrepasar el precio final del producto con el fin de ganar competitividad.

3.3.2.2.6. Costo Total Unitario.

Para fijar el costo total unitario, la empresa deberá considerar la sumatoria de cada uno de los egresos que comprenden un proceso de exportación, desde el suministro de la empresa con el producto, preparación, etiquetado y transportación, para de ésta modo precisar el precio de exportación.

3.3.2.2.7. Costos Logísticos.

Se considera entre los costos logísticos todos aquellos gastos que involucre la empresa adicional a los de fabricación, entre ellos tenemos:

- Certificado de Origen
- Certificado Sanitario
- Transporte Terrestre Interno
- Porteo
- Custodia
- THC (BL)
- Gasto Locales (BL)
- Logística Interna de documentos
- Envío de Documentos originales por Courier

3.3.2.2.8. Métodos de Cobro Internacional.

La cobranza se realizará por un método mucho más confiable como es una carta de crédito. Una vez que exista mayor confianza con el comprador se podrá cambiar el método de cobranza utilizando por ejemplo bancos corresponsables o transferencias directas con varias modalidades como el 70% total de la factura, con documentos previamente escaneados y el 30% cuando la mercadería haya arribado al puerto de destino, el mismo que se estipulará mediante firmas de una orden de venta donde se pactan los plazos y responsabilidades de ambas partes.

3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución



La distribución del producto se realizará por medio de los importadores que ellos a su vez enlazarán con otros distribuidores y pondrán los productos en los supermercados para posteriormente llegar al consumidor final.

3.3.2.3.1. Modo de Transporte.

La mercadería se comercializará por medio de transporte marítimo, con salida del puerto de Guayaquil-Ecuador.

3.3.2.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino



Origen: Se ejecutará el embarque del producto desde el Puerto de CONTECON en Guayaquil



Destino: Será el Puerto de Nueva York/Nueva Jersey ya que es el mayor complejo portuario en la costa este de Norteamérica y cuenta con acceso inmediato a las redes interestatales de carretera y ferrocarril más extensas de la región y está ubicado en el centro del mercado consumidor más concentrado y próspero del mundo. Además la Autoridad portuaria inspecciona directamente la operación de siete terminales de carga en la región de Nueva York y Nueva Jersey. Cada terminal ofrece servicios completos de navegación, servicios ferroviarios y de transporte por camión.²⁴



La Autoridad Portuaria de Nueva York y Nueva Jersey, opera y mantiene el transporte y comercio activos críticos. Su red de la aviación, el ferrocarril, el transporte de superficie e

²⁴ Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-PL2011-ESTADOS-UNIDOS.pdf>

instalaciones portuarias mueve cada año a millones de personas y transporta carga vital a lo largo de la región de Nueva York. También posee y gestiona los 16 acres sitio del World Trade Center, el hogar de la emblemática One World Trade Center.

El puerto dispone de 54 grúas para manejo de todo tipo de contenedores, tiene acceso inmediato a la autopista interestatal y redes ferroviarias de la región. Su infraestructura además de contar con siete terminales que tienen más de 4.8 km² dedicados al almacenaje de contenedores, y 11,613 m² de centros de distribución, tiene 13.7m de calado para cargas y 15.2 para el terminal petrolero, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores, carga Ro-Ro, carga suelta, productos agrícolas, madera para la construcción, acero, autopartes y productos químicos orgánicos.²⁵

Además favorece la comercialización porque se encuentra muy cerca al mercado de consumidores más grande del mundo, por su ubicación estratégica y su movimiento de carga.

3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen y destino

Las etiquetas son la presentación y el imán que atrae al consumidor. El mercado de Estados Unidos en cuestiones de regulaciones la propone la FDA (La Administración de Alimentos y Medicamentos) en cuanto al etiquetado del producto cumplir con GMP (BPM) -- 21 CFR 110 y cualquier otro específico al producto, etiquetado, registro, etc., con el objetivo de ayudar a los consumidores a tomar decisiones alimentarias informadas y a mantener prácticas dietéticas sanas.²⁶

Requisitos Generales

- ✓ Etiquetas en inglés (es aceptado si tienen los dos idiomas)
- ✓ Información Nutricional en el formato “Nutrition Facts”
- ✓ Ingredientes y Colores aprobados con su nombre usual



²⁵ Fuente:<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-PL2011-ESTADOS-UNIDOS.pdf>

²⁶ Fuente:<http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm387432.htm>

Información Obligatoria.

- ✓ Identidad del Alimento
- ✓ Listado de Ingredientes en forma descendentes según su peso
- ✓ Nombre y Dirección de la Empresa / Negocio
- ✓ Información Nutricional
- ✓ Contenido Neto
- ✓ Información de Alérgenos
- ✓ Información Relevante

3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido.

Los envases de salprieta estarán colocados en caja de cartón por 12 unidades cada una de 3 por 4, se utilizará planchas de cartón que dividan los frascos para proteger el producto ante golpes y agitaciones, estas serán de doble corrugado y tendrán un ancho de 7m. , y cada caja tendrá 5 planchas divisoras.

Caja para frascos de Envasar	
modelo	S-18943
Dimensiones internas:	
largo	33,97 cm
ancho	25,4 cm
alto	13,65 cm
Celdas utilizables:	
largo	3 1/4
ancho	3 1/4
alto	5 1/4
uso sugerido	12 frascos
resistencia	200 lbs
Peso	7.98 mm



Proveedor: Inducarton.

Dirección: de los Naranjos 600 y av.de los Granados.

Ubicación: Ecuador, Quito, Pichincha.

3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de Transporte.

Para la exportación de la salpíeta se realizará por transporte marítimo ya que se generará un ahorro económico, debido a que la mercadería tiene un peso muy elevado, lo cual sería muy costoso en el transporte aéreo. El tipo de contenedor a utilizar será de 40 pies con puertas en un extremo y una unidad de refrigeración incorporada en el extremo.



3.3.2.3.6. Documentación Requerida.

Documentos de origen: Internamente en el Ecuador se deben cumplir con ciertos requisitos sanitarios y legales para exportar este tipo de productos procesados.

Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación en el nuevo sistema ECUAPASS, cuya declaración crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador.

Los datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignatario.
- Destino de la carga.
- Cantidades.
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite).

Documentación en Destino: Al importador para poder efectuar la desaduanización de la mercadería en el puerto de destino se debe otorgar los documentos originales tales como:

- Factura Comercial (Inglés y Español)
- Bill of Lading (Conocimiento de embarque)
- Lista de Embarque (Inglés y Español)
- Certificado de Origen
- Certificado Sanitario (Inglés y Español)

3.3.2.3.7. Exigencias de seguro.

Por el caso que se refiere, no se aplicarían las exigencias del seguro a los exportadores siempre y cuando se realice bajo el incoterm FOB, por ende el que deberá tomar la respectiva póliza de seguro es el importador. Adicionalmente el transporte interno si es corresponde tomar todas las medidas de seguridad ya que todo riesgo antes de llegar al buque si es nuestra responsabilidad.

3.3.2.3.8. Tipos de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios.

Para las exportaciones de productos agroindustrial hacia el mercado estadounidense es necesario obtener el certificado fitosanitario que se lo adquirirá por cada exportación, el mismo se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de la mercadería, para aquello se solicitará una inspección o pre-inspección (si el lugar del cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga) esto se realiza en el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.²⁷

3.3.2.3.9. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos

Para el servicio de transporte de carga pesada se requiere de los servicios del transporte terrestre (interno) y marítimo.

Transporte terrestre (interno): Para el servicio de contenedores de carga pesada se requerirá el servicio de la compañía de transporte Camacho Sánchez ya que posee con el amparo de las leyes, contando para ello con todos



²⁷ Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>

los permisos y autorizaciones exigidos por los diferentes órganos de control gubernamental y además tiene buenas referencias de compañías nacionales de prestigio que se dedican a exportar.

Transporte marítimo: Existen varias navieras que cubren el trayecto Guayaquil- New York, pero la que tiene mayor trayectoria, prestigio, cuenta con la menor cantidad de días de tránsito y a la vez con menor costo en el flete marítimo es Maersk Line, el mismo que será asumido por el cliente en el caso de que la negociación sea FOB.



3.3.2.3.10. Operativa de servicios exterior (tramitología importación/ exportación)

Una vez que se hallan efectuados los debidos permisos la operatividad de la exportación se realizara lo siguiente:

PRE- EMBARQUE.

- Se realiza con la transmisión electrónica del DAE en el sistema de ECUAPAS.
- Se envía la proforma BL a la naviera en caso de que este no cuente con un sistema para ingresar dicha datos.
- Se realizara los pagos a los respectivos gastos de porteo para la entrada del contenedor al puerto, de certificado origen y certificado fitosanitario.

EMBARQUE Y DESPACHO DEL CONTENEDOR.

- Uno vez que se haya realizado todos los procedimientos de seguridad se realiza la carga del contenedor.
- Después de culminar la carga de la mercadería el contenedor será cerrado y se procederá a colocar los sellos correspondientes.
- Luego de estar sellado el contenedor se elaborará el AISV para la salida de la unidad de planta, se adjuntar copias de DAE, cartas de temperatura y guía de remisión para la resguardo del contenedor entregue en el puerto y sea permitido su ingreso al mismo.
- Durante el embarque se elabora el packing list..

POST-EMBARQUE.

Éste trámite requiere de los siguientes documentos:

- Copia de la factura comercial
- Copia de la lista de embarque
- Copia del certificado de origen
- Copias no negociables del documento del transporte multimodal

Para poder completar este proceso cuenta con un plazo de 30 días luego de realizado el embarque.

3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción.

3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento.

El producto se presenta con valor agregado y es una idea práctica para el consumo de los neoyorquinos.

3.3.2.4.2. Estrategia de Mix de Publicidad.

La estrategia de publicidad se realizará por medio de una página web, donde se especificaran las componentes y usos del producto, además para llamar la atención del cliente tiene que ser novedoso e interesante.

3.3.2.4.3. Participación de ferias comerciales

La participación en ferias internacionales en donde asisten clientes potenciales tiene un propósito muy importante ya que fortalece la presencia del producto en dicho mercado.



CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO ORGANIAZACIONAL.

4.1. Objetivos del capítulo.

Fijar la viabilidad técnica e implementar la adecuada tecnología que facilite el proceso de producción y exportación.

4.2. Plan Técnico.

4.2.1. Capacidad de producción.

El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.²⁸

Producción en Ecuador periodo 2014		
Producto	Área sembrada (hectáreas)	Área cosechada (hectáreas)
Maíz	273.556	257.143
Maní	250.000	224.000

Para el proceso de producción se estima el 30% de la producción total y de aquella se estima producir 10.710 libras diarios que daría un total de 64.260 libras semanales lo cual permite llenar un contenedor semanal.

4.2.2. Plan de Producción.

Se debe tener claro que la empresa no se encarga de la elaboración de la salprieta, puesto que el aprovisionamiento lo realizarán los proveedores, por lo tanto en el siguiente cuadro reflejará los kilos que deben llegar a las instalaciones para poder llenar un contenedor por semana.

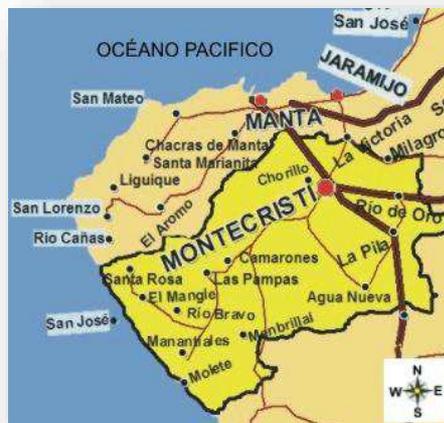
Estimación y aprovisionamiento en libras			
Producto	Libras semanales	Libras mensuales	Libras Anuales
Salprieta	64.260	257.040	3'084.480

²⁸Fuente: < http://es.wikipedia.org/wiki/Capacidad_de_producci%C3%B3n

4.2.3. Localización.

Para la instalación de la planta de distribución y comercialización de salprieda se considerará ubicarla vía Manta - Montecristi sector muy cerca de Manta, ciudad más económica debido a su desarrolladas industrias de todo tipo.

Cabe recalcar que las instalaciones serán propias ya que el terreno donde se implantará la empresa pertenece a uno de los accionistas, este lugar queda ubicado exactamente en el Prado diagonal al centro recreacional Tierra Dorada.



4.2.4. Proceso productivo/ operacional.

El proceso productivo de la salprieda se realiza de la siguiente forma:

Obtención de la materia prima: Los proveedores harán llegar los ingredientes principales como son el maní y el maíz a su respectiva planta procesadora de salprieda.

Transformación de la materia prima: Una vez que llegue la materia prima a la planta pertinente se procede a tostar el maíz y el maní individualmente en la máquina destinada para el fin de cada uno, luego se muele para así de esta manera obtener una harina, una vez realizados estos dos procesos se juntan las mezcla y se añaden los otros ingredientes secundarios como son pimienta, sal y aceite vegetal hidrogenado.

Una vez que se obtiene la salprieda en sí, los proveedores se encargaran de llevar el producto ya elaborado a las instalaciones de Typical Manabí en la cual se hará los siguientes procesos:

Envasado: la salprieda se colocará en un dosificador volumétrico de productos granulados en la cual su función es llenar cada envase según los ajuste deseados y en este caso será de una 1libra cada frasco, inmediatamente se procederá a pasarla a la tapadora semiautomática tipo twist off que se encargará de roscar con presión la tapa.

Etiquetado: En la parte frontal del envase constaran el logotipo del producto, seguido del eslogan, registro sanitario, peso neto del producto y en la parte posterior estará la información

nutricional, los ingredientes, la preparación del mismo, indicando la forma de conservación del producto.

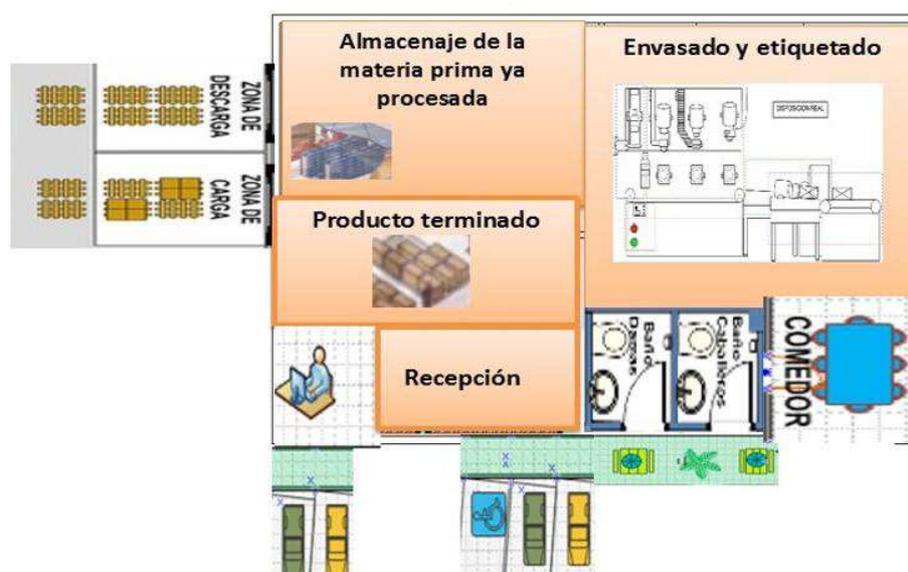
Para la colocación de la misma se necesitará de una máquina etiquetadora automática con el objetivo que la puesta de la etiqueta tenga una mayor precisión.

Embalaje: Los frascos de salprietá estarán colocados en cajas de cartón por 12 unidades cada una (3 por 4) en cartones corrugados de cara doble- doble.

Almacenamiento: El producto ya concluido será transportado a las bodegas de acopio hasta llegar a su destino final.

4.2.5. Distribución instalaciones (layout).

Plano General de Typical Manabí.



4.2.6. Plan de abastecimiento de materia primas.

Se realizarán contratos con los proveedores de la materia prima ya procesada en este caso en el sector de Manabí como Tosagua, Santa Ana, Chone, Jipijapa y en menor cantidad en la provincia del Guayas, con esto se podrá garantizar el acceso de la misma en caso de que exista algún incumplimiento por parte de los proveedores principales.

Aproximadamente se estipula que cada semana lleguen 645 quintales de salprietá que equivale a 64.500 libras, la cual permite abastecerse del producto para asumir cualquier negociación.

4.2.7. Plan de abastecimientos de insumos.

Los insumos serán previstos con las empresas que hará llegar como son los envases de vidrio, tapas twist off que es el empaque primario y el secundario serán los catones corrugados.

4.2.8. Plan de abastecimiento de la mano de obra.

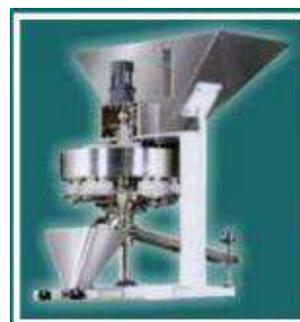
La mano de obra se priorizará a las personas que habiten en Manta, Montecristi y con esto se estará atribuyendo a tener mayor tasa de empleo en la población.

4.2.9. Plan de abastecimiento de tecnología de producción.

Para lograr mayor precisión y calidad del producto es necesario contar con los últimos avances tecnológicos y por ende es indispensable contar con:

- **Dosificador Volumétrico**

Descripción	
Máquina	Dosificador Volumétrico por vasos
Modelo	DS-G-1000 (1) / (4)
Regulable para pesos	10-1000 gramos (Cambiando accesorios)
Eficiencia de trabajo	10-20 por minuto
Capacidad de Tolva	25-30 litros
Cantidad de vasos	1 y 4 vasos
Accionamiento	Por pedal eléctrico
Potencia	0.1 Kw
Peso	80 Kg
Voltaje	220 V/Monofásico
Presión de aire	60-90 PSI
Dimensiones	650 x 1200 x 500 mm



- **Tapadora semiautomática tipo twist off**

Descripción	
Máquina	Roscadora Semiautomática Twist Off
Modelo	RS-100-N-300
Eficiencia de trabajo	15-30 bpm
Campana de roscado	Según muestra
Presión de Aire	80 PSI
Caudal de Aire	220 V Monofásico



- **Etiquetador Automático**

Descripción	
Máquina	Etiquetador Automático
Modelo	TB-100AS
Diámetro de frasco (mm)	30-100
Altura máxima de frascos (mm)	300
Eficiencia de trabajo	100 bpm
Ancho máximo de etiqueta (mm)	100-600
Longitud máxima de etiqueta (mm)	150-200
Dimensiones (mm)	L 2500 x A 1450 x H 1850
Potencia	2.2 Kw
Peso	400 Kg
Voltaje	220 V



4.3. Plan Organizacional.

4.3.1. Datos generales de la empresa.

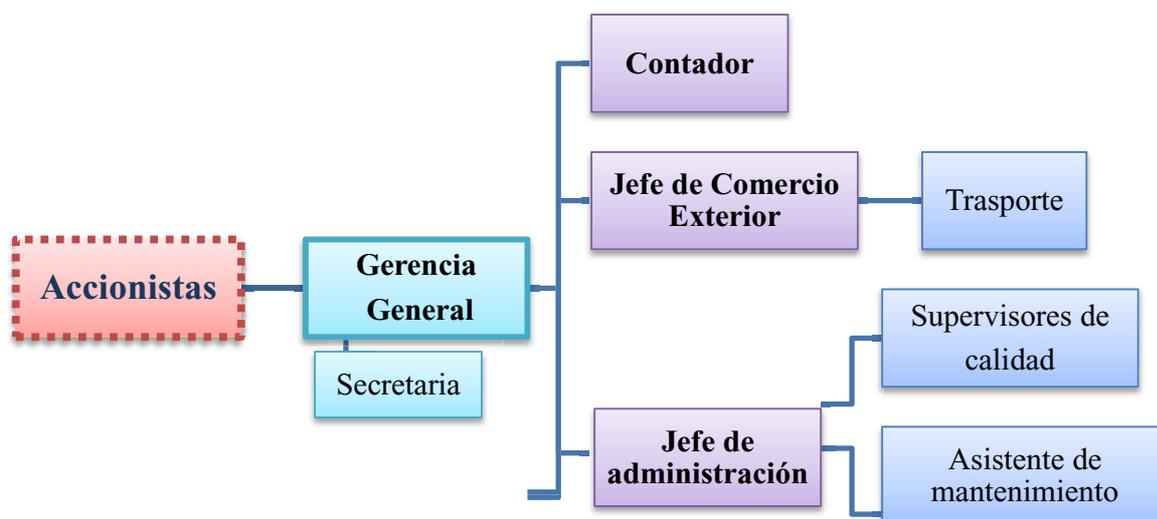
TYPICAL MANABÍ S.A. es una empresa dedicada a la comercialización y exportación de salpíeta, brindando un producto 100% natural, cumpliendo con todos los estándares de calidad e higiene con el fin de satisfacer las exigencias de los consumidores.

Razon social: Typical Manabí
RUC: 1311848095001
Ubicación: El Prado diagonal a Tierra Dorada - Montecristi
Teléfono: 0991313872
Pagina Web: www.typicalmanabi.com
Correo: typicalmanabi@hotmail.ec

4.3.2. Proceso de toma de decisiones.

La responsabilidad en la toma de decisiones será de los accionistas, siempre y cuando se basen en el asesoramiento de experto y del grupo administrativo que conforma la empresa.

4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama.



4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades.

Accionistas

- Toman decisiones sobre el futuro de la compañía
- Evaluar o inspeccionar cada uno de los departamentos que conforma la empresa.
- Proveer capital si es necesario.
- Designar los empleados que se necesita para el normal funcionamiento de la empresa e indicarles su remuneración.

Gerente General

- Será el representante legal de la compañía.
- Organizará los regímenes internos.
- Establecerá sistemas adecuados de intervención e inspección para alcanzar las metas deseadas.
- Motivar y crear buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos proveedores para mantener el buen funcionamiento de la misma.
- Informar mensualmente a los accionistas sobre la gestión financiera y operacional.

Secretaria

- Hacer y recibir llamadas para mantener informado a los accionistas por cualquier compromiso o asunto que se presente.
- Atención al público en general.
- Preparar cualquier informe que se le solicite.
- Mantenimiento y organización de los archivos.
- Realizar trámites o cualquier eventualidad fuera de las instalaciones según lo amerite el caso.
- Se encargarán de solicitar cotizaciones a los proveedores de la materia prima.
- Amparará el abastecimiento de la materia prima.
- Control del fondo de caja chica.

Jefe de Comercio Exterior

- Investigación de las situaciones específicas de los mercados exteriores.
- Análisis y apertura hacia nuevos mercados.
- Observar las participaciones de ferias y rondas de negocios tanto nacional como en el extranjero.
- Seguimiento en el proceso de exportación.
- Control de la distribución física de la mercadería.

Contador

- Evaluará el manejo idóneo de la información contable y financiera.
- Buscar fondos financieros más convenientes para las actividades de la empresa.
- Utilizar esos fondos para lograr hacer crecer la empresa siempre y cuando tomando las medidas necesarias.
- Se encargara del pago de dividendos.

Jefe de Administración.

- Elaborar e implementas estrategias adecuadas para contratar al personal idóneo para la compañía.
- Dar charla que implique el compañerismo y el buen trato hacia los clientes.
- Coordinar las relaciones laborales en representación de la empresa.
- Supervisar al personal.

Guardia

- Identificar los peligros y el análisis de gestión de riesgos.
- Monitorear las acciones para que se realizan en forma correcta.
- Coordinar con los diferentes servicios de seguridad en el caso de que ocurra alguna situación de emergencia, catástrofe o calamidad pública.
- Mantiene los documentos de seguridad.

Operarios

- Operar las maquinarias de acuerdo al orden de producción
- Mantener la producción en perfectas condiciones y en el tiempo justo.
- Realizar encargos de repuestos, herramientas y suministros a través de compras.
- Dirigir y coordinar las obras y reparaciones que sean necesarias.
- Control de calidad de la materia prima que llega a las instalaciones.
- Verificar y hacer controles ambientales para evitar a largo plazo cualquier daño o perjuicio hacia la misma.
- Analiza todos los fallos de la producción y busca la forma necesaria para solucionarlos.
- Se debe asegurar de la mejora continua y de la calidad del producto para que esta no decaiga.

4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.

- Activos Fijos
- Muebles y enseres
- Maquinarias y equipos
- Equipo de oficina
- Equipo de computación



4.3.6. Requerimiento de personal de áreas administrativas.

La compañía depende de las destrezas que tengan las personas que están a su cargo, y para esto es necesario elegir a un excelente administrador, pues de ello depende el manejo de todos los recursos empresariales.

La contratación del personal será responsabilidad del departamento de Recursos Humanos, tomando en cuenta los perfiles que se ha establecido por parte del gerente como de los accionistas.

4.3.7. Marco legal relacionado a la operación de la empresa



La sociedad anónima es aquella cuyo capital, está formado por las aportaciones de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones.

- **Socios**

La sociedad anónima debe contar por lo menos de dos accionistas en adelante.

- **Capital**

Está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años.

- **Capital mínimo**

El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías. \$800,00.

Administración

Junta General

La Junta General formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.

Competencia de la junta general:

1. Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía, comisarios, o cualquier otro personero o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto, y designar o remover a los administradores, si en el estatuto no se confiere esta facultad a otro organismo.²⁹

²⁹ Fuente: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>

2. Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presentaren los administradores o directores y los comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. Igualmente conocerá los informes de auditoría ex terna en los casos que proceda. No podrán aprobarse ni el balance ni las cuentas si no hubiesen sido precedidos por el informe de los comisarios.

3. Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo o funcionario.

4. Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.

5. Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones.

6. Resolver acerca de la amortización de las acciones.

7. Acordar todas las modificaciones al contrato social.

8. Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía, nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerarlas cuentas de liquidación.³⁰

4.3.7. Plan de implementación

Cronograma de actividades

Actividades	2014					2015												2016...
	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 Marketing																		
*Plan de Ventas																		
PLAN DE OPERACIONES																		
*Plan de financiamiento																		
*Plan de producción																		
*Instalaciones																		

³⁰Fuente: <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>



4.3.11. Plan de Salida.

En todo plan de negocio es necesario tener un plan de contingencia en el caso de que este no haya obtenido los resultados deseados

Según la actividad que realiza la empresa se establecieron varias estrategias:

- Modificación del producto ya sea en su presentación o en su categoría.
- Realizar con la misma materia prima otro producto.
- Venta total o parcial de la compañía.



CAPITULO 5. PLAN FINANCIERO.

5.1. Objetivo del capítulo.

Diseñar un plan financiero teniendo en cuenta los diferentes escenarios de ocurrencia y riesgos en el mercado propuesto.

5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero (5 años).

El horizonte estima por Typical Manabí S.A. será de cinco años y tratados en 3 etapas:

- La instalación de la planta aquí se determinaran la mayoría de las inversiones.
- La operación de la empresa, aquí se determinará los costos que se utilizará para el proceso de producción y distribución que este a su vez dará ingresos y utilidades como resultado de la venta del producto.
- Y por último la etapa de recuperación de todo lo invertido en el proceso productivo.

5.3. Plan de Inversión.

5.3.1. Inversión de activos fijos.

Muebles y Enseres			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio Ejecutivo	2	\$ 230,00	\$ 460,00
Silla de Gerencia	2	\$ 94,00	\$ 188,00
Archivadores de 4 gavetas	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Silla de espera	6	\$ 24,00	\$ 144,00
Total	13	\$ 448,00	\$ 1.092,00

Equipo de Oficina			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Aire acondicionado	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00
Teléfonos	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Total	6	\$ 520,00	\$ 2.040,00

Equipo de Computación			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadoras	3	\$ 550,00	\$ 1.650,00
Impresoras Multifunción	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Total	5	\$ 700,00	\$ 1.950,00

Maquinarias			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Dosificador Volumétrico	1	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00
Tapadora semiautomática tipo twist off	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Etiquetadora automática	1	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00
Montacargas Manual Hidráulico	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Total	4	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00

5.3.2. Inversiones en activos diferidos e intangibles.

Inversión de activos diferidos e intangibles			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Costo y estudio del proyecto	1	2000,00	2000,00
Gastos de constitución	1	11000,00	11000,00
Total	2	13.000,00	13.000,00

5.3.3. Inversiones en capital de operación.

Para el inicio de la actividad se tendrá un valor de \$100.000,00 que servirán para los gastos operacionales y la obtención de la materia prima.

5.3.4. Flujo de depreciación de activos fijos.

Activo	Valor Contable	Valor Residual	Vida Contable	Depreciación Año 1	Depreciación Año 2	Depreciación Año 3	Depreciación Año 4	Depreciación Año 5	Años Depreciados	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
Muebles y Enseres	\$1.092,00	\$ 218,40	10	\$ 87,36	\$ 87,36	\$ 87,36	\$ 87,36	\$ 87,36	10	\$ 873,60	\$ 218,40
Equipo de Oficina	\$2.040,00	\$ 408,00	10	\$ 163,20	\$ 163,20	\$ 163,20	\$ 163,20	\$ 163,20	10	\$ 1.632,00	\$ 408,00
Equipo de computación	\$1.950,00	\$ 390,00	3	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00			5	\$ 1.300,00	\$ 390,00
Maquinarias	\$15.400,00	\$3.080,00	10	\$ 1.232,00	\$ 1.232,00	\$ 1.232,00	\$ 1.232,00	\$ 1.232,00	10	\$ 12.320,00	\$ 3.080,00
Activos Diferidos	\$13.000,00		5	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	5	\$ 13.000,00	\$ 0,00
Depreciación Anual				\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.082,56	\$ 4.082,56	Valor de Desecho		\$ 4.096,40

5.3. Plan de Financiamiento.

5.4.1. Estrategia de financiamiento.

El capital estará conformado por el 40% de capital propio y el 60% será de un préstamo bancario.

PLAN DE FINANCIAMIENTO		
Accionistas	Préstamo bancario	Total
40%	60%	100%
40.000,00	60.000,00	100.000,00

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

Amortización	
Préstamo	60.000,00
Tasa de interés	10%
Años	5

Periodo	Pago	Amortización	Interés	Saldo
0				\$ 60.000,00
1	\$ 15.827,85	\$ 9.827,85	\$ 6.000,00	\$ 50.172,15
2	\$ 15.827,85	\$ 10.810,63	\$ 5.017,22	\$ 39.361,52
3	\$ 15.827,85	\$ 11.891,70	\$ 3.936,15	\$ 27.469,82
4	\$ 15.827,85	\$ 13.080,87	\$ 2.746,98	\$ 14.388,95
5	\$ 15.827,85	\$ 14.388,95	\$ 1.438,90	\$ 0,00

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

Fórmula para determinar el WACC

- $WACC = (TMAR * WE) + (Ti * (1-i) * Wd)$

Ko= Costo Ponderado de capital o WACC

TMAR= tmar de accionista

Ti= Costo de la deuda con el banco

We= Proporción de capitales propios

Wd= Proporción de la deuda

I= Tasas de impuestos (participación de trabajadores + Impuesto a la renta)

WACC	
TMAR	16.94%
TI	10%
WE	40%
WD	60%
I	33.70%
KO=WACC	20.92%

Prima Riesgo País	7.50%
Tasa sin Riesgo	5.69%
Inflación Anual	3.75%
TMAR del accionista	16.94%

El TMAR de los accionistas se obtiene de la suma de:

- Prima riesgo país (Banco Central del Ecuador)
- Tasa de riesgo (Los Bonos de tesoro de los Estados Unidos)
- Inflación anual (Banco Central del Ecuador)

5.4. Proyecciones de Ingresos Operacionales.

5.4.1. Proyección de las ventas (unidades).

La cantidad que se estima vender en el primer año será de 3 084.480,00 unidades y se proyectar incrementar el 2% cada año con el objetivo de ir ganando mayor espacio en el mercado internacional.

Detalle	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
cantidad en unidades vendidas	3.084.480	3.146.170	3.209.093	3.273.275	3.338.740
Cantidad vendidas en cajas	257.040	262.180,8	267.424,42	272.772.91	278.228,36

5.4.2. Proyección de los precios.

La estrategia se fundamentará en conservar su precio, aumentando las unidades vendidas sin que este afecta la calidad y consistencia del producto

PRECIOS	
UNIDAD	\$ 2,00
CAJA	\$ 24,00
CONTENEDOR	\$ 128.520,00

5.4.3. Proyección de los ingresos.

Detalle	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
cantidad en unidades vendidas	3.084.480	3.177.014	3.272.325	3.370.495	3.471.609
Ingreso anual	\$6.168.960,00	\$ 6.354.028,80	\$6.544.649,66	\$6.740.989,15	\$6.943.218,83

5.5. Proyección de costos y gastos operacionales.

5.5.1. Proyección de costos operacionales.

5.5.1.1. Materia prima directa.

Costos de materia prima que se utilizará en el proceso

Costos Directivos de Producción				
Detalle	V. Unitario	Valor Semanal	Valor Mensual	Valor Anual
Salprieda	\$ 1,00	\$ 64.260,00	\$ 257.040,00	\$ 3.084.480,00
Envase	\$ 0,50	\$ 32.361,34	\$ 129.445,34	\$ 1.553.344,13
Cajas	\$ 0,37	\$ 23.763,35	\$ 95.053,39	\$ 1.140.640,70
Etiquetas	\$ 0,05	\$ 3.213,00	\$ 12.852,00	\$ 154.224,00
Total	\$ 1,92	\$ 123.597,68	\$ 494.390,74	\$ 5.932.688,83

5.5.1.1. Mano de obra directa.

Cargo	Salario mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reservas	Aportes al I.E.S.S. 11,15%	IECE Y SETEC 1,00%	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual
operarios	\$400,00	\$ 400	\$ 354		\$ 44,60	\$ 4,00	\$200,00	6	\$37939,20
total	\$ 400,00	\$ 400	\$ 354		\$ 44,60	\$ 4,00	\$200,00	6	\$37939,20

5.5.1.3. Gastos indirectos de fabricación.

Gastos Básicos		
Detalle	Valor Mensual	Valor anual
luz	\$ 500,00	\$ 6.000,00
agua	\$ 50,00	\$ 600,00
teléfono	\$ 50,00	\$ 600,00
internet	\$ 30,00	\$ 360,00
Total	\$ 630,00	\$ 7.560,00

Suministro de Oficina				
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Valor mensual	Valor anual
Franco de tintas recargables	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 60,00
Grapas	2	\$ 0,50	\$ 1,00	\$ 12,00
Remesas de hojas A4	2	\$ 3,50	\$ 7,00	\$ 84,00
Grapadoras	2	\$ 1,50	\$ 3,00	\$ 36,00
Suministros Varios			\$ 140,00	\$ 1.680,00
total		\$ 10,50	\$ 156,00	\$ 1872,00

Costo de Exportación		
Detalle	V. unitario	Valor Anual
Certificado de Origen	30,00	1.440,00
Certificado Sanitario	20,00	960,00
Transporte Terrestre Interno	560,00	26.880,00
Porteo	88,45	4.245,60
Custodia	370	17.760,00
THC (BL)	148	6.720,00
Gasto Locales (BL)	130	6.240,00
Logística Interna de documentos	50	2.400,00
Envío de Documentos originales por Courier	48,95	2.349,00
TOTAL	1.445,40	68.994.60

Gastos Varios		
Detalle	valor mensual	Valor anual
Mantenimiento de maquinarias y equipos	\$ 250,00	\$ 3.000,00
seguro de maquinarias	\$ 40,00	\$ 480,00
Total	\$ 290,00	\$ 3.480,00

5.6.2. Proyección de gastos operacionales.

5.6.2.1. Gastos administrativos.

Cargo	Salario mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reservas	Aportes al I.E.S.S. 11,15%	IECE Y SETEC 1,00%	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual
Gerente	1200,00	1200,00	354,00		133,80	12,00	600,00	1,00	18303,60
Secretaria	400,00	400,00	354,00		44,60	4,00	200,00	1,00	6337,20
Contador	600,00	600,00	354,00		66,90	6,00	300,00	1,00	9328,80
Jefe de Comercio Exterior	700,00	700,00	354,00		78,05	7,00	350,00	1,00	10824,60
Jefe de Administración	700,00	700,00	354,00		78,05	7,00	350,00	1,00	10824,60
Guardia	400,00	400,00	354,00		44,60	4,00	200,00	1,00	6337,20
TOTAL	4000,00	4000,00	2124,00	0,00	446,00	40,00	2000,00	3,00	61956,00

5.6.2.2. Gastos de marketing y ventas.

Gastos de publicidad		
Detalle	Valor mensual	Valor anual
Participación en ferias internacionales	(4) \$2500,00	\$ 10.000,00
Mantenimiento de la página web	\$ 300,00	\$ 3.600,00
total	\$ 2.800,00	\$ 13.600,00

Para que la imagen de la empresa sea reconocida es primordial contar con una página web, además es preciso realizar ferias internacionales como “Ferias de alimentos de origen hispano”, “Expo comida latina” entre otros, con esto se reforzará la imagen de la empresa y logrará potenciar el proceso de ventas.

5.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 6.168.960,00	\$ 6.354.028,80	\$ 6.544.649,66	\$ 6.740.989,15	\$ 6.943.218,83
Costos de venta	\$ 5.932.688,83	\$ 6.051.342,61	\$ 6.172.369,46	\$ 6.295.816,85	\$ 6.421.733,18
Margen bruto	\$ 236.271,17	\$ 302.686,19	\$ 372.280,21	\$ 445.172,31	\$ 521.485,64
Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	\$ 61.956,00	\$ 63.195,12	\$ 64.459,02	\$ 65.748,20	\$ 67.063,17
Gastos de mano de obra indirecta	\$ 37.939,20	\$ 38.697,98	\$ 39.471,94	\$ 40.261,38	\$ 41.066,61
Depreciación	\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.082,56	\$ 4.082,56
Suministros de Oficinas	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00
Gastos Básicos	\$ 7.560,00	\$ 7.560,00	\$ 7.560,00	\$ 7.560,00	\$ 7.560,00
Gastos Varios	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00	\$ 3.480,00
Costos de Exportación	\$ 68.994,60	\$ 68.994,60	\$ 68.994,60	\$ 68.994,60	\$ 68.994,60
Gastos de Publicidad	\$ 13.600,00	\$ 13.600,00	\$ 13.600,00	\$ 13.600,00	\$ 13.600,00
Total Gastos Operativos	\$ 200.134,36	\$ 202.132,26	\$ 204.170,13	\$ 205.598,75	\$ 207.718,94
Utilidad Operacional	\$ 36.136,81	\$ 100.553,93	\$ 168.110,08	\$ 239.573,56	\$ 313.766,71
Gastos Financieros					
Intereses sobre prestamos	\$ 6.000,00	\$ 5.017,22	\$ 3.936,15	\$ 2.746,98	\$ 1.438,90
Utilidad antes de Particip. e Impto.	\$ 30.136,81	\$ 95.536,71	\$ 164.173,93	\$ 236.826,58	\$ 312.327,81
15% Participación de Trabajadores	\$ 4.520,52	\$ 14.330,51	\$ 24.626,09	\$ 35.523,99	\$ 46.849,17
Utilidad antes de Impuestos	\$ 25.616,29	\$ 81.206,20	\$ 139.547,84	\$ 201.302,59	\$ 265.478,64
Impuesto a la Renta (22%)	\$ 5.635,58	\$ 17.865,36	\$ 30.700,52	\$ 44.286,57	\$ 58.405,30
Utilidad Neta	\$ 19.980,71	\$ 63.340,84	\$ 108.847,32	\$ 157.016,02	\$ 207.073,34

5.8. Flujos de Fondos del Proyecto.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ 19.980,71	\$ 22.265,60	\$ 24.826,86	\$ 27.927,63	\$ 30.713,92
Depreciación y amortización intang		\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.732,56	\$ 4.082,56	\$ 4.082,56
Amortización de la deuda		\$ 9.827,85	\$ 10.810,63	\$ 11.891,70	\$ 13.080,87	\$ 14.388,95
Flujo del inversionista		\$ 14.885,42	\$ 16.187,53	\$ 17.667,72	\$ 18.929,32	\$ 20.407,53
(-) Inversión Inicial	(40.000,00)					
(-) Préstamo	(60.000,00)					
Valor de desecho						\$ 4.096,40
Flujo Total	(100.000,00)	\$ 14.885,42	\$ 16.187,53	\$ 17.667,72	\$ 18.929,32	\$ 24.503,93

5.9. Evaluación Financiera del proyecto VAN – TIR – PAY BACK

WACC	20.92%
TIR	59.12%
VAN	174.950,66

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo	(100.000,00)	14.885,42	57.262,77	101.688,18	148.017,71	200.863,35
Flujo de Efectivo Desc.	(100.000,00)	16.523,90	43.319,91	61.563,50	73.443,17	80.100,18
Flujo Eectivo Desc. Acumulado	(100.000,00)	(83.476,10)	(40.156,19)	21.407,31	94.850,48	174.950,66

PayBack	En 3 años se recupera el capital
----------------	----------------------------------

5.9.1. Punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio	
Descripción	Anual
Costo Fijo	\$ 200.134,36
Costo Variable	\$5.932.688,83
Ventas	\$ 6.323.184,00
P.E.	\$3.335.572,67

En el presente proyecto se requiere la venta mínima de \$3.335.572,67 dólares americanos anuales para comenzar a generar utilidades.

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

Mediante la elaboración del plan financiero se ha podido determinar lo siguiente:

- El financiamiento se hará con un 40% del capital propio de los accionistas y 65% por parte de un préstamo a la Cooperación Financiera Nacional con una tasa de interés del 10% del cual será cubierto en cinco años.
- A través del análisis financiero se determinó que la viabilidad según los datos que dio el TMAR, el VAN Y TIR en donde el TMAR representa un 16.94% mientras en el VAN representa el \$174.950,66 la cual nos indica una recuperación de la inversión y esto es expresado en TIR 59,12%.
- La inversión según lo estipulado se recuperara en 3 años.

Conclusiones.

- En nuestro país existen gran cantidad de agricultores que desean producir lo que es la materia prima que conforman este producto, sin embargo existen demasiadas tierras improductivas que hace que la producción anual no incremente su producción.
- Es de mucha importancia conocer cuantitativamente cuales son los gustos, preferencias, hábitos de consumo, sus niveles de ingresos y sus necesidades para determinar la demanda insatisfecha que tienen los estadounidenses y en especial los inmigrantes residentes en New York
- Según las estadísticas, en Estados Unidos no existen países que se dediquen a la exportación de la salpíeta, sin embargo existen productos sustitutos que ya son muy reconocidos en el mercado el cual podrían ser una gran amenaza, y para esto se deberá determinar la competencia interna y externa de los productos alternativos.
- En el plan Organizacional se determinará la estructura de la empresa para así tomar las mejores decisiones que permita el uso correcto de la cadena de producción.
- La exportación de salpíeta al mercado de New York dio resultados favorable según los estudios realizados.

Recomendaciones.

Según las conclusiones dadas se recomienda lo siguiente:

- Incentivar a los dueños de dichos lotes que elaboren proyectos agrícolas para el incremento de la materia prima y en caso de no querer producir que los vendan a personas que realmente quieren trabajar en esas tierras.
- Realizar estudios de mercados continuamente ya que los gustos y preferencias van variando, y esto permitirá tener una visión más cercana, que nos sobrelleva a una segmentación más precisa.
- Trabajar con mayor énfasis en todo lo referente a la publicidad del producto ya sea en ferias internacionales o por medio de la página web para que los futuros clientes conozcan mucho más sobre las bondades del mismo.
- Promover la implementación del proyecto ya que es algo que en nuestro mercado no existe en gran cantidad y además se atendería la gran demanda insatisfecha que existe por parte de los inmigrantes residentes en Estados Unidos -New York.

Lista de Referencias.

Alava, J. (5 de mayo de 2013). *repositorio tesis de grado*. Recuperado el 13 de julio de 2014, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/2713/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20JUAN%20CARLOS%20ALAVA-MAN%C3%8D.pdf>.

Banco Central del Ecuador. (s.f) Nomenclatura Nandina. Recuperado de http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp

derechoecuador Sociedad anónima. (14 de mayo de 2013). Recuperado el 2 de octubre de 2014, de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>

infoagro. (15 de marzo de 2013). Recuperado el 13 de julio de 2014, de el cultivo del cacahuates: http://www.infoagro.com/frutas/frutos_secos/cacahuete.htm

Lakaniemi. (28 de enero de 2009). *cnnexpansion Estados Unidos es lider en tecnologia* . Recuperado el 2014 de agosto de 20, de <http://www.cnnexpansion.com/tecnologia/2009/01/28/eu-es-lider-en-tecnologia>

Martin, P & Midgley, E. (2 de agosto de 2010). *Population Reference Bureau*. Recuperado el 13 de 07 de 2014, de <http://servicios.agricultura.gob.ec/servicios/index.php/instituto-nacional-de-pesca/peces-pelagicos-pequenos>



FDA. (05 de marzo de 2014). Un vistazo a la nueva etiqueta de información nutricional propuesta. Recuperado el 9 de septiembre de 2014, de <http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/LabelingNutrition/ucm387432.htm>

Procesadores de maní quebrado se sienten perjudicados. (19 de febrero de 2015). *el diario manabita*, pág. 4. Recuperado el 20 de febrero de 2015

Proecuador. (julio de 2014). guía comercial de Estados Unidos. Recuperado el 2 de agosto de 2014, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/PROEC_GC2014_ESTADOS-UNIDOS2.pdf

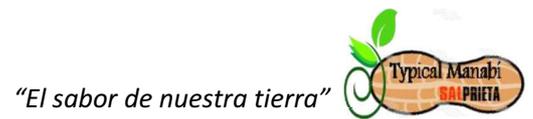
Proecuador (octubre de 2013). Guía del exportador. Recuperado el 9 de septiembre de 2014, de *Proecuador Guía del exportador*: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>

Sassen, Saskia (2001). Princeton University Press, ed. *The Global City*: New York, London, Tokyo (2nd edition edición). ISBN 0691070636

Torres, D. (2013). *Repositorio Digital Universidad Nacional de Loja*. Recuperado el 29 de agosto de 2014, de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4354/1/DIEGO%20JAVIER%20TORRES%20CARAGUAY.pdf>

Unidad de Inteligencia Comercial. (25 de enero de 2012). *proecuador perfil logístico de Estados Unidos*. Recuperado el 29 de agosto de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-PL2011-ESTADOS-UNIDOS.pdf>

U.S. Census Bureau (ed.). «Annual Estimates of the Population of Combined Metropolitan Statistical Areas: April 1, 2000 to July 1, 2006



Wikipedia. (13 de julio de 2014). capacidad de producción. Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Capacidad_de_producci%C3%B3n

Wylde, Kathryn (23 de enero de 2006). Gotham Gazette, ed. «Keeping the Economy Growing».

Anexos:

Plantaciones de Maní.



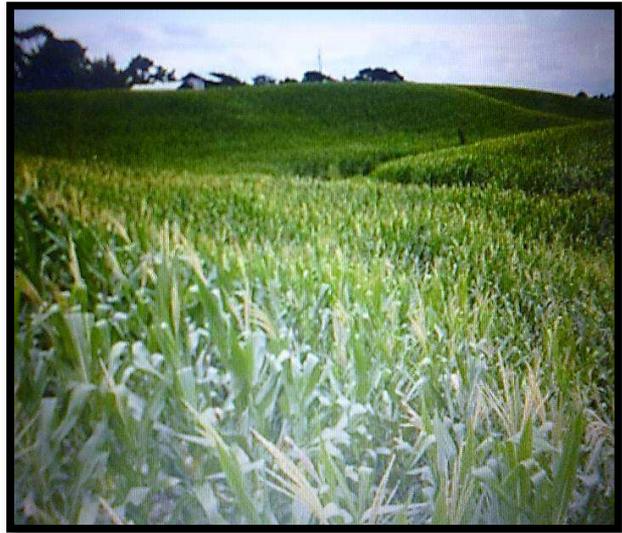
Mi propio Huerto de Maní (1 mes)



Cosecha de maní



Plantaciones de Maíz



Maquinaria para cosechar el maíz



Arrime de la cosecha de maíz



Producto a exportar "Salprieda"

