



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TITULO:

“EXPORTACIÓN DE MALANGA DESHIDRATADA HACIA EL
MERCADO DE FLORIDA-ESTADOS UNIDOS DE NORTE
AMÉRICA”

AUTOR:

- ERNESTO DARÍO BRIONES ORDOÑEZ

TUTOR:

- ING. KARLOS EDUARDO MUÑOZ MACÍAS Mg.

2023 (2)

Declaración

El presente "Exportación de malanga deshidratada hacia el mercado de florida-estados unidos de norte américa" ha sido elaborado por el autor, así pues, no existe plagio alguno establecido en el mismo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Dario Betancur", with a large, sweeping flourish above the name.

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de investigación, bajo la autoría del estudiante Briones Ordoñez Ernesto Darío, legalmente matriculado en la carrera de COMERCIO EXTERIOR, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es "Exportación de malanga deshidratada hacia el mercado de Florida-Estados Unidos de Norteamérica".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 9 de agosto de 2024.

Lo certifico,



Ing. Karlos Eduardo Muñoz Macías, Mgtr.

Docente Tutor(a)

Área: Comercio Exterior

Dedicatoria

Quiero dedicar esta tesis A mi pareja, mis padres, mi abuela y mis familiares más cercanos, quiero expresar mi más profundo agradecimiento por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera. Su amor, paciencia y aliento han sido mi fuente constante de motivación y fortaleza, permitiéndome superar los desafíos y alcanzar mis metas. Cada gesto de apoyo y cada palabra de aliento han tenido un impacto significativo en mi camino, y de tenerlos a mi lado en el transcurso de este viaje.

Certificación del Tutor

Aprobación del Trabajo

INDICE

Declaración	2
Dedicatoria	3
Certificación del Tutor	4
Aprobación del Trabajo	5
INDICE	6
CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO	
OBJETIVO	18
1.1. Propuesta de valor	18
1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas 18	
1.1.2. Características y beneficio que ofrece el producto	19
1. Tiene un alto contenido en fibra	21
2. Tiene un índice glucémico bajo	21
3. Es rico en vitaminas B	21
4. Es una buena fuente de carbohidratos complejos	21
5. Es apto para personas alérgicas	21
6. Es una buena fuente de antioxidantes (SHACKNAI, 2022).....	21
Fuente: (Espol, 2019)	22
Porte	22
Cormo	23
Hojas	23
1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultado de investigación de campo	23
1.1.4. Definición de la propuesta de valor	28
1.1.5. Material de reproducción	28
1.1.6. Costos de producción	29
1.1.7. Capacidad instalada y utilizada.....	30

1.1.8.	Macro y micro localización.....	30
1.1.9.	Ingeniería del producto y proceso productivo.....	30
1.2.	Público objetivo.....	30
1.2.1.	Selección de mercado total.....	31
1.2.2.	Segmentación de mercados	31
1.2.3.	Definición público objetivo	32
1.2.4.	Cuantificación del público objetivo	32
1.2.4.1.	Tamaño de la muestra	32
1.2.5	Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida	32
1.2.5.1.	Demanda actual y potencial.....	33
1.2.5.2.	Oferta actual y potencial	34
1.2.5.3.	Proyección de la oferta	34
1.2.5.4.	Cuantificación de la demanda satisfecha e insatisfecha que se atenderá.....	35
1.2.6.	Posicionamiento del producto en el mercado meta.....	35
1.2.7.	Misión y visión de negocio	36
1.2.8.	Objetivos y estrategias de negocio	36
1.2.9.	Objetivos y estrategias de marketing	37

CAPITULO 2: CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS PRODUCTORES Y ALIANZAS CLAVES37

2.1.	Selección de los Canales de distribución.....	37
------	---	----

Los canales de distribución son las trayectorias por las cuales el producto llega al cliente y posteriormente ser consumido. Se define los siguientes canales de distribución del producto:

37

Mercados In Situ, restaurantes, hoteles, cafeterías, aeropuertos, Duty free y supermercados.

37

Se estará analizando cuales son los canales de distribución que se deben seguir para poder llegar a los consumidores, teniendo que ver directamente el satisfacer las necesidades y tener una buena reputación en nuestro negocio..... 37

2.1.1.	Canales de comercialización de la Malanga deshidratada.....	37
2.1.2.	Precios y márgenes de ganancia en cada eslabón cadena de comercialización.	39
2.1.3.	Rentabilidad.....	41
2.2.	Alianzas Claves	41
2.2.1.	Alianzas Con Proveedores	42
2.2.2.	Alianzas con distribuidores	42

CAPÍTULO 3: RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.....44

3.1.	Recursos	44
3.1.1.	Abastecimiento de insumos	44
3.1.2.	Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología	45
3.1.3.	Abastecimiento personal administrativo y directivo	45
3.1.4.	Abastecimiento de mano de obra	46
3.1.5.	Fuentes de financiamiento de las inversiones requeridas	46
3.2.	Actividades	47
3.2.1.	Actividades claves	47
3.2.2.	Organigrama.....	47
3.2.3.	Manual de funciones.....	48
3.3.	Análisis legal.....	49
3.3.1.	Ámbito Nacional.	49
3.4.	Costos	50
3.4.1.	Plan de Inversiones	50
3.4.1.1.	Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento	51
3.4.2.	Plan de financiamiento	51
3.4.2.1.	Tabla de amortización	52
3.4.3.	Proyección de costos y gastos de producción	53
3.4.4.	Proyección de gastos de operación	54

CAPÍTULO 4: MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES55

3.1.	Ingresos	55
------	----------------	----

3.1.1.	Proyección de cantidades vendidas	55
3.1.2.	Proyección de los precios	56
4.1.3.	Ingresos proyectados	56
4.2.	Utilidades.....	56
4.1.3.	Estado de resultados proyectados	56
4.1.4.	Cash Flow financiero	57
4.2.3.	Estado de situación Proyectado	57
4.3.	Evaluación financiera	58
4.1.3.	Flujo de fondos	58
4.1.3.	WACC.....	59
4.3.3.	Indicadores financieros (VAN, TIR, PAY BACK, CBC, VAUE, RATIOS FINANCIEROS.).....	59
4.4.	Análisis de riesgo.....	61
4.1.3.	Punto de Equilibrio	61
4.1.4.	Análisis de escenarios	61
4.4.3.	Análisis de Sensibilidad	61
	CONCLUSIONES	62
	RECOMENDACIONES	63
	Bibliografía	64

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. COMPOSICIÓN NUTRICIONAL DE LA MALANGA.....	21
TABLA 2 CLASIFICACION SISTEMÁTICA DE LA MALANGA	22
TABLA 3. ¿USTED CONOCE LA MALANGA?.....	23
TABLA 4. ¿CONOCE UD LOS BENEFICIOS NUTRICIONALES QUE POSEE LA MALANGA?	¡Error! Marcador no definido.24
TABLA 5. ¿USTED UTILIZA ALGÚN PRODUCTO ELABORADO CON MALANGA?	¡Error! Marcador no definido.25
TABLA 6. ¿QUÉ TIPO DE PRODUCTO ELABORADO CON MALANGA UTILIZA?	¡Error! Marcador no definido.26
TABLA 7. SI ESTE PRODUCTO TUVIERA UNA MEJOR ACOGIDA DENTRO DEL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL, ¿LO PRODUCIRÍA?	¡Error! Marcador no definido.27
TABLA 8. CUANTIFICACIÓN DEL PÚBLICO OBJETICO	31
TABLA 9. DEMANDA ACTUAL DEL PROYECTO	3¡Error! Marcador no definido.
TABLA 10. DEMANDA PROYECTADA	33
TABLA 11. OFERTA ACTUAL DEL PROYECTO.....	34
TABLA 12. OFERTA PROYECTADA DEL PROYECTO.....	34
TABLA 13. DEMANDA INSATISFECHA DEL PROYECTO.....	34
TABLA 14. OBJ.Y ESTRAT. DE NEGOCIO Y MARKETING POYECTO	¡Error! Marcador no definido.36
TABLA 15. PRINCIPALES SUPERMERCADOS EN FLORIDA¡Error! Marcador no definido.38	
TABLA 16. MUEBLES Y ENSERES	31
TABLA 17. EQUIPOS DE OFICINA	44

TABLA 18. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	45
TABLA 19. PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SUELDOS	45
TABLA 20. MANO DE OBRA DIRECTA	45
TABLA 21. PLAN DE INVERSIONES	50
TABLA 22. DEPRECIACIÓN, AMORT.Y VALOR DE SALVAMENTO	50
TABLA 23. PLAN FINANCIERO.....	51
TABLA 24. ESTRUCTURA DETALLADA DE PLAN DE FINANC.....	¡Error!
Marcador no definido.51	
TABLA 25. PLAN DE PAGOS	¡Error! Marcador no definido.52
TABLA 26. AMORTIZACIÓN	¡Error! Marcador no definido.52
TABLA 27. MATERIA PRIMA DIRECTA	¡Error! Marcador no definido.52
TABLA 28. MANO DE OBRA DIRECTA	¡Error! Marcador no definido.53
TABLA 29. GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	¡Error! Marcador no
definido.53	
TABLA 30. GASTOS ADMINISTRATIVOS	53
TABLA 31. GASTOS DE VENTAS	54
TABLA 32. COSTOS Y GASTOS	54
TABLA 33. PROYECCIÓN DE CANTIDADES VENDIDAS DE MALANGA	
<i>DESHIDRATADA</i>	55
TABLA 34. PROYECCIÓN DE LOS PRECIOS DE MALANGA DESHIDRATADA	
.....	55
TABLA 35. INGRESOS PROYECTADOS	55
TABLA 36. ESTADO DE RESULTADO	56
TABLA 37. CASH FLOW	56
TABLA 38. BALANCE GENERAL	57

TABLA 39. FLUJO DE FONDOS	58
TABLA 40. COSTO DEL CAPITAL (TMAR GLOBAL MIXTA)	58
TABLA 41. PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS	59
TABLA 42. PUNTO DE EQUILIBRIO	60
<i>TABLA 43. ANÁLISIS DE ESCENARIOS</i>	60
TABLA 44. ANÁLISIS SENSIBILIDAD INGRESOS	61
TABLA 45. ANÁLISIS SENSIBILIDAD EGRESOS.....	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. ¿USTED CONOCE LA MALANGA?	24
GRÁFICO 2. ¿CONOCE UD LOS BENEFICIOS NUTRICIONALES QUE POSEE LA MALANGA?	¡Error! Marcador no definido.25
GRÁFICO 3. ¿USTED UTILIZA ALGÚN PRODUCTO ELABORADO CON MALANGA?	¡Error! Marcador no definido.25
GRÁFICO 4. ¿QUÉ TIPO DE PRODUCTO ELABORADO CON MALANGA UTILIZA?	¡Error! Marcador no definido.26
GRÁFICO 5. SI ESTE PRODUCTO TUVIERA UNA MEJOR ACOGIDA DENTRO DEL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL, ¿LO PRODUCIRÍA?.	¡Error! Marcador no definido.27
GRÁFICO 6. PRECIOS Y MARGENES DE GANANCIA POR UNIDAD 500 GR	40
GRÁFICO 7. PROCEDIMIENTO CREACIÓN EMPRESA.....	48

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. MALANGA.....	¡Error! Marcador no definido.20
ILUSTRACIÓN 2. PREPARADOS ALIMENTICIOS	¡Error! Marcador no definido.20
ILUSTRACIÓN 3. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO ..	¡Error! Marcador no definido.30
ILUSTRACIÓN 4. CLIENTES REALES, COMPRADORAS Y COMERCIALIZADORAS	39
ILUSTRACIÓN 5. CANAL DE DISTRIBUCIÓN SELECCIONADO	40

Resumen

La malanga en el Ecuador pertenece al grupo de los productos no tradicionales, es un tubérculo que brinda una alta cantidad de contenido nutricional como son el hierro, fibra, calcio y proteína, entre otros. Mediante estudios realizados acorde a la investigación se determinó la viabilidad comercial y financiera de llevar a cabo el “MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MALANGA DESHIDRATADA AL MERCADO DE FLORIDA, ESTADOS UNIDOS” dado a que el mercado estadounidense se considera líder en cuando a consumo de conservas realizadas de forma artesanal y tiene la necesidad de abastecerse de productos ante la demanda existente en el mercado meta. Como consecuencia se obtuvieron los siguientes resultados:

La propuesta de valor que se determinó fue la de ofertar Malanga deshidratada, un producto que se caracterice por ser natural, puesto que se fomenta el consumo saludable que es una de las principales preocupaciones de los residentes de dicho mercado; especialmente aquellos que se encuentran en un margen de edad de 6 a 64 años que consumen productos deshidratados, debido a su alto contenido de fibra es una aliada contra el reflujo y el estreñimiento.

Por otro lado, dentro de la capacidad instalada máxima de producción se estimó que es de 77.151.787,71 Kg anuales, empezando con una operación del negocio del 6,62%, hasta llegar a más de 11% de dicha capacidad en el quinto año de operación. Al ser una empresa comercializadora, la empresa Banana World S.A., ubicada en la calle 122 frente a la clínica Santa Mónica en Santo Domingo de los Tsáchilas, será quien que procesará la Malanga para deshidratarla y luego de aquello será exportado de forma directa al país de destino.

Se determinó como público objetivo a personas de entre 15 a 64 años, residentes de Nueva York-Estados Unidos, de un estrato social medio y alto porque de acuerdo a investigaciones realizadas, son personas que mayormente tienen la necesidad de consumir productos fáciles y rápidos de preparar además de optar por llevar un estilo de vida saludable.

Respecto al canal de distribución se estableció que la mejor opción es el canal largo, conformado por exportador, mayoristas y minoristas, dentro de ello se estima un margen de ganancia en cada eslabón de la cadena de distribución siendo así que el exportador obtendría un 24%, respecto al mayorista su margen de ganancia es de 180% y un 42% para el minorista. Se planteó además la vía marítima como mejor alternativa para transportar el producto.

Se pretende establecer y mantener buenas relaciones con el cliente y la empresa a largo plazo, por medio de redes sociales y la creación de una página web que permita la interacción con los futuros compradores, de tal modo que se genere más interés hacia el producto; además se aspira crear variedades de productos a base de Malanga y asistir a ferias para dar a conocerlos y despertar el interés de otros mayoristas por los productos.

Se crearán alianzas claves con los proveedores con el fin de adquirir materia prima, materiales e insumos en términos de calidad y cantidad; asimismo con los distribuidores encargados de hacer llegar el producto en buen estado al consumidor final.

Se realizará una serie de actividades claves de inicio a fin de la cadena de suministro, como el abastecimiento continuo de insumo y materia prima, capacitaciones continuas del personal, innovaciones constantes, esto con el fin de mantener una buena organización dentro de la empresa.

Con respecto a los recursos claves se contará con la debida instalación de maquinarias y equipos que permitan el buen funcionamiento de la empresa; asimismo, se pretende mantener el recurso humano capacitado para garantizar el éxito del modelo de negocio.

La fuente de financiamiento para la inversión requerida se determinó mediante capitales propios con un 13,58% y en cuanto a créditos bancarios un 86,42% por la entidad bancaria Corporación Financiera Nacional a una tasa de interés efectiva del 9,76%. Los pagos a realizar se harán trimestralmente y serán de \$43.849,96 durante 5 años consecutivos.

Los ingresos proyectados dentro del primer año fueron de \$383.462,06, lo que corresponde la cantidad de \$95.865,52 cuatrimestralmente, llegando así para el año cinco alcanzar ingresos \$403.193,87 anuales, lo que cuatrimestralmente es \$100.798,47. En cuanto

al porcentaje de utilidad neta en el primer año será de 6,62% lo que corresponde al valor de \$ 30.110,21 de esta manera se logra llegar a 10,42% para el año quinto siendo equivalente a \$ 42.026,05. Logrando así, obtener óptimos resultados gracias a los indicadores financieros, lo cual determina que el modelo de negocio es FACTIBLE comercial, técnica y financieramente.

Introducción

El presente proyecto de investigación tiene como propósito validar la idea de negocio de exportar malanga deshidratada hacia el mercado de Florida- Estados Unidos de Norte América, Estados Unidos dado a que es considerado uno de los países que más consumen productos deshidratados y conservas; no obstante, Ecuador cuenta con la capacidad de desembarque de este tubérculo para abastecer el mercado meta, haciendo un producto con valor agregado teniendo en cuenta que la Malanga es muy demandada por el mercado estadounidense.

El modelo de negocio se desarrolla bajo la metodología Business Model Canvas que tiene como objeto darnos a conocer mediante aspectos que involucran al negocio si este es factible.

El estudio de los nueve componentes del modelo de negocio Canvas se ha organizado en cuatro capítulos, en el primero se define el mercado objetivo y se establece la propuesta de valor; la información recopilada se orientó a cuestiones de gustos, necesidades y preferencias de los posibles consumidores del producto, para lograr segmentar y cuantificar el mercado meta, tomando en cuenta la oferta y demanda con el fin de estimar la demanda insatisfecha.

En el capítulo dos se establece el canal de distribución más adecuado para transportar el producto a su destino final; asimismo, las relaciones con los clientes a largo plazo y alianzas claves, esto con el propósito de crear vínculos duraderos con los clientes y de igual forma con proveedores.

Dentro del capítulo tres, denominado recursos, actividades y costes se toma en cuenta el abastecimiento de materia prima, insumos, maquinarias y mano de obra, igualmente se indica la entidad bancaria que financiará el modelo de negocio, así como actividades claves necesarias para lograr el éxito y poner en marcha la empresa.

Finalmente, en el capítulo cuatro se presentan los ingresos y utilidades los cuales demuestran la factibilidad del modelo de negocio.

CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

1.1. Propuesta de valor

En el presente capítulo se definirá principalmente la propuesta de valor que la empresa plantea agregar al bien ofertado, para Planning S.A., (2017) la propuesta de valor es esa mezcla única de productos en donde se le agrega un valor o producto adicional del cual se hace una oferta diferente en el mercado. En base a lo mencionado, la propuesta de valor que se aplicará será promocionar el producto de forma orgánico, utilizando envases/fundas que ayuden al medio ambiente para así ayudar a las comunidades rurales.

1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas

Para determinar la propuesta de valor de este proyecto, se requiere comenzar con la identificación y entendimiento de una necesidad, que permita dar un conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores.

La necesidad que se puede detectar en la investigación a través de plataformas virtuales, sitios web de Estados Unidos, consiste principalmente en que los consumidores este país, específicamente de Florida, buscan adquirir productos saludables y están interesados en su consumo, sin embargo, en este mercado no existe Malanga deshidratada actualmente, por lo cual existe la oportunidad de una nueva idea de negocio relacionada a este producto.

En cuanto al consumo Malanga deshidratada, Estados Unidos es un país que se caracteriza por tener una economía estable y próspera, por estos motivos se convierte en un lugar potencial para exportar Malanga deshidratada, ya que según estudios de CORPEI los estadounidenses ven en los productos deshidratados, un alto contenido nutricional y además

una nueva opción de sabor. El consumidor Estadounidense, debe ver en la Malanga deshidratada como una oportunidad de mejorar su alimentación (debido al aporte alimenticio extra que posee) y a la vez reconocer la oportunidad de mostrarse como un producto que diversifica la variedad de sabores existentes que se encuentran actualmente en el mercado de los productos deshidratados.

La producción y exportación de Malanga deshidratada es una actividad relativamente nueva, la cual no representa un porcentaje importante en el PIB como su materia prima, es decir la Malanga deshidratada no se encuentra en los primeros lugares de productos de exportación; sin embargo, es necesario acotar que promete mucho a largo plazo. (Proecuador, 2017).

1.1.2. Características y beneficio que ofrece el producto

Un producto según Kotler & Armstrong, (p 224,2001) “es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo que puede satisfacer un deseo o necesidad”, la personas buscan productos que van de la mano a lo que requieren en su día a día, perciben el beneficio de calidad y funcionalidad con el fin de optar por el producto más idóneo ante sus necesidades.

Por otro parte, Kotler & Armstrong,(2001) indican que los diseñadores de productos deben concebirlo a tres niveles diferentes siendo estos: Nivel Básico, Nivel Real y Nivel Mejorado. En el primer nivel denominado Nivel básico se deben conocer los beneficios básicos que los consumidores busquen para satisfacer sus necesidades. En cuanto al segundo nivel, que es el Nivel Real, se debe desarrollar características que capten la atención al cliente. Por último, en cuanto al nivel mejorado se basa en adquirir beneficios adicionales para ofrecer al consumidor una experiencia más gratificante. Es por ello que, al analizar nuestra propuesta de valor en los diferentes niveles del producto a ofertar, por lo que se evaluará hasta el nivel real identificando las siguientes características y beneficios.

El origen de la Malanga es un cultivo que se encuentra entre los primeros domesticados por el ser humano, su origen puede seguirse hasta las culturas neolíticas más primitivas; el lugar donde se inició este cultivo fue con más frecuencia en el Sudeste de Asia, entre India e Indonesia (Montaldo, 1991). También se presume que la malanga es originaria de América Central, posiblemente de las Antillas. ((IICA), 2003).

La malanga se remonta a la sociedad neolítica. Es una planta perteneciente a la familia Aracae, teniendo según algunos estudios de tubérculos, dos géneros por motivos geográficos:

el género Colocasio, originario del sureste de Asia y el género que se desprende productos similares como el taro y otros parecidos a la malanga. (Tubérculos, 2013).

Sin embargo la Xanthosoma es propiamente la malanga, y del género colocasio se desprende productos similares como el taro y otros parecidos a la malanga por lo que en muchos casos se utiliza el mismo término para referirse a productos diferentes.

La Malanga forma parte de la dieta diaria de millones de personas alrededor del mundo, consumida originalmente en África, Asia y Oceanía, posteriormente y debido a las migraciones hacia América y Europa ahora se están adquiriendo nuevos consumidores por sus altos valores nutritivos. (Tubérculos, 2013).

En nuestro país el cultivo de la malanga se presentó por primera vez en forma comercial en la zona de Santo Domingo de los Colorados desde el año de 1995, sin embargo, hay referencias que este producto también se cultivó en la provincia de El Oro con el nombre de sango. En la actualidad las zonas productoras del Ecuador se encuentran en: Santo Domingo de los Colorados y sus alrededores (vía a Quevedo, vía Chone y vía Esmeradas); Provincias de Morona Santiago, Sucumbíos y Orellana.

La malanga es un producto no consumido por los productores ni comercializado en el país, toda la producción se destina a la exportación.

Ilustración N°1 Malanga



Fuente: (4. BARRETT, 1930).

Los diversos programas de nutrición impulsados por el gobierno ya denotan que la nutrición es parte fundamental en el desarrollo de las nuevas generaciones, promoviendo una buena alimentación en la población; se convierten en oportunidades de consumo de productos no tradicionales orgánicos de altos contenidos nutricionales como la Malanga.

Aprovechando los tipos de suelos que tiene el Ecuador y sumados a las bondades nutricionales de la malanga, se crea una combinación de oportunidades propicias para la masificación de su producción y la generación de un mercado de consumo de gran potencial.

Ilustración N° 2 Preparados alimenticios



Fuente: (Cookpad, 2015).

La malanga tiene un alto contenido de tiamina, riboflavina, vitamina C y hierro. Es un excelente alimento por su contenido de proteína del producto húmedo que va desde 1.7 a 2.5%.

BENEFICIOS DEL PRODUCTO

La malanga tiene utilización muy variada; los cormelos se consumen cocidos, fritos, o como harina para algunos usos. Es utilizado como sustituto de la papa en sopas o estofados. Tiene un contenido de almidón superior al de la yuca. Las hojas verdes de algunos ecotipos de malanga, con bajo contenido de oxalatos pueden consumirse cocinados como una hortaliza.

1. Tiene un alto contenido en fibra
2. Tiene un índice glucémico bajo
3. Es rico en vitaminas B
4. Es una buena fuente de carbohidratos complejos
5. Es apto para personas alérgicas
6. Es una buena fuente de antioxidantes (SHACKNAI, 2022).

1.1.2.1 Composición Nutricional de la malanga

La composición nutricional de la malanga se representa por medio de la siguiente tabla:

TABLA 1. Composición Nutricional 100 grs Malanga

COMPOSICION	UNIDAD	CORMELO CRUDO	CORMELO COCINADO
Humedad	Gr.	71.9	72
Proteína	Gr.	1.7	1.0
Grasa	Gr.	0.8	0.2
Carbohidratos	Gr.	23.8	25.7
Fibra	Gr.	0.6	0.4
Cenizas	Gr.	1.2	0.7
Ca.	Mg.	22.0	26.0
P.	Mg.	72.0	32.0
Fe.	Mg.	0.9	0.6
Vitam. A Retinol	m cg-meq	3	
Tiamina	MG	0.12	0.08
Rivoflavina	MG	0.02	0.01
Niacina	MG	0.6	0.4
Ácido ascórbico	MG	6	

Energía	Mcal/Kg.	3808	3892
----------------	----------	------	------

Fuente: (Ecuador, 1993).

Realizado por: El Autor

En el cuadro anterior se muestra lo esencial y primordial que el producto puede llegar a ofrecer a los clientes, siendo motivo importante para que deseen comprarlo.

La Malanga pertenece a la familia de las Araceae, teniendo dos géneros por motivos geográficos:

- Género Colacasio originario de sureste de Asia, llegando hasta las islas Canarias, para luego introducirse en el continente americano.
- Género Xanthosoma originario de las Antillas desde antes del descubrimiento del continente americano.

Entre los nombres comunes que recibe en algunos países tenemos: Yautía, tania (Puerto Rico, Trinidad-Tobago), macal (México), quiscamote (Honduras), tiquisque (Costa Rica), otó (Panamá), okumo (Venezuela), uncucha (Perú), mangarito, mangareto (Brasil), gualuza (Bolivia), malangay (Colombia), malanga, sango (Ecuador).

En nuestro país podemos encontrar dos variedades conocidas como la blanca y la lila o morada.

TABLA 2. Clasificación sistemática de la Malanga

Reino:	Vegetal
Clase:	Angiospermae
Subclase:	Monocotyledoneae
Orden:	Spathiflorae
Familia:	Araceae
Género:	Xanthosoma
Especie:	Sagittifolium (L) Schott

Fuente: (Espol, 2019)

Realizado por: El autor

Porte

Son plantas herbáceas, suculentas que alcanzan una altura de 1-3 metros, sin tallo aéreo. El tallo central es elipsoidal, conocido como corno y rico en carbohidratos (18-30% en base fresca). La parte utilizable de la malanga es el tallo subterráneo tuberoso, que contiene entre un 15 y un 39 por ciento de carbohidratos, 2-3 por ciento de proteína y un 70-77 por ciento de agua; tiene un valor nutritivo comparable a las papas y de mayor digestibilidad. (Araica, 2015).

Cormo

Del cormo central se desarrollan cormelos laterales recubiertos con escamas fibrosas. Los cormelos tienen una corteza de color marrón oscuro, tiene nudos de donde nacen las yemas. El color de la pulpa por lo general es blanco o amarilla, pero también se presentan clones coloreados hasta llegar al violáceo. Según el clon, la forma varía de cilíndrica hasta casi esférica y el tipo de ramificación desde simple a muy ramificada. Presenta marcas transversales que son las cicatrices de la hoja con frecuencia con fibras y está cubierta por una capa corchosa delgada y suelta. (Araica, 2015).

Hojas

Son por general de forma peltada. Se producen en el meristemo apical del cormo y aparecen arrolladas por la base formando un pseudotallo corto. Las hojas nuevas salen enrolladas de entre los peciolo de las ya formadas y las laterales más viejas se marchitan y secan. En los primeros seis meses el área foliar se incrementa rápidamente, para luego mantenerse estable mientras aumenta el peso de los órganos subterráneos. (Araica, 2015).

En su base, las hojas salen en forma de espádice, la duración del ciclo de crecimiento es de 270 a 330 días; durante los seis primeros meses se desarrollan cormos y hojas, entre las plagas más comunes que afectan al cultivo, tenemos: *Cercospora chevalieri*, *Cercospora verruculosa*, *Punctellina solteroi* y *Sclerotium rolfsii*. Estas enfermedades se dan especialmente en las zonas más húmedas donde existe la presencia de focos de contaminación. También le afecta el thrips, mosca de la fruta y virus. Dos o más inflorescencias emergen del meristemo apical del cormo, entre los peciolo de las hojas se forman de una hoja envolvente denominada espata que rodea el espádice. Del eje de éste último se insertan las flores sésiles y en la parte inferior lleva flores pistiladas las cuales no se desarrollan, se secan y desprenden. (Araica, 2015).

1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultado de investigación de campo

Para tener una referencia con más exactitud, se realizó un estudio de campo con la realización de una encuesta sobre la población de Florida, para saber si la producción tendrá una gran acogida en el sector establecido.

Este proyecto utilizara las técnicas de investigación de encuesta y se aplicara el instrumento de investigación mediante el cuestionario. Las herramientas utilizadas para

adquirir respaldo sobre información real del mercado objetivo serán a través de redes sociales como Facebook e Instagram como una prueba piloto, y así poder levantar la información definitiva con las plataformas digitales como SurveyMonkey, Formstack y Qriously.

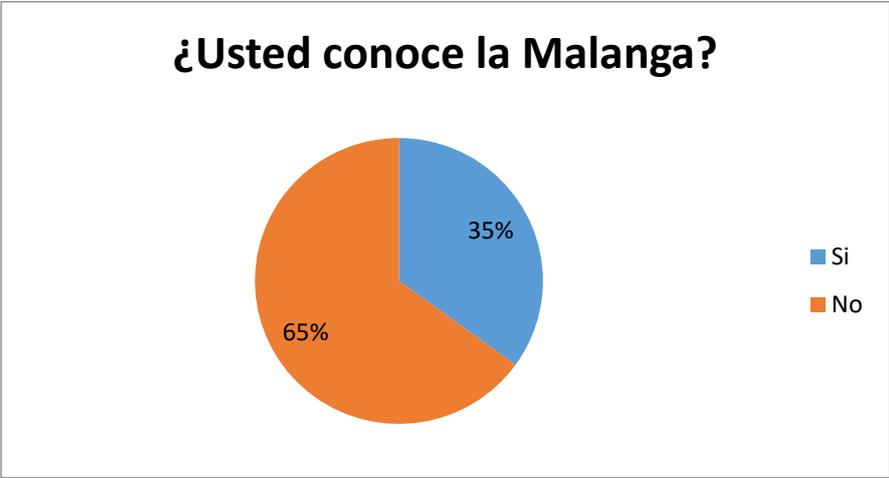
El número de encuestas realizadas a los residentes de la ciudad de Florida fue de 60 personas, donde indicaron que el 62,75% consumen algún tipo de producto relacionado con la malanga, es por eso que llegamos a las siguientes interpretaciones:

Tabla 3. ¿Usted conoce la Malanga?

Variable	Frecuencia	Porcentaje%
Si	21	35%
No	39	65%
Total	60	100%

Elaborado por el autor.

Gráfico 1. ¿Usted conoce la Malanga?



Elaborado por el autor.

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos en las encuestas se determinó que el 65% de los encuestados en la ciudad de Florida no conocen la malanga, mientras que el 35% si lo conocen.

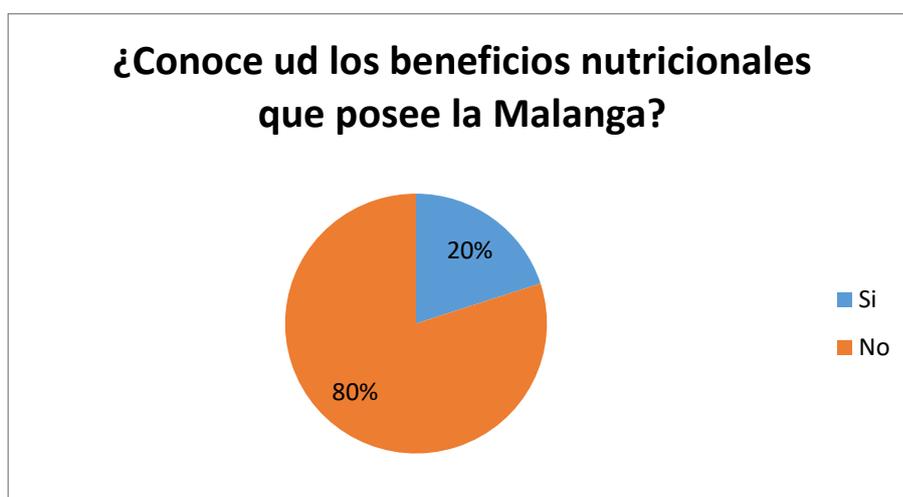
Tabla 4. ¿Conoce ud los beneficios nutricionales que posee la Malanga?

Variable	Frecuencia	Porcentaje %
----------	------------	--------------

Si	12	20%
No	48	80%
Total	60	100%

Elaborado por el autor.

Grafico 2. ¿Conoce ud los beneficios nutricionales que posee la Malanga?



Elaborado por el autor.

Análisis:

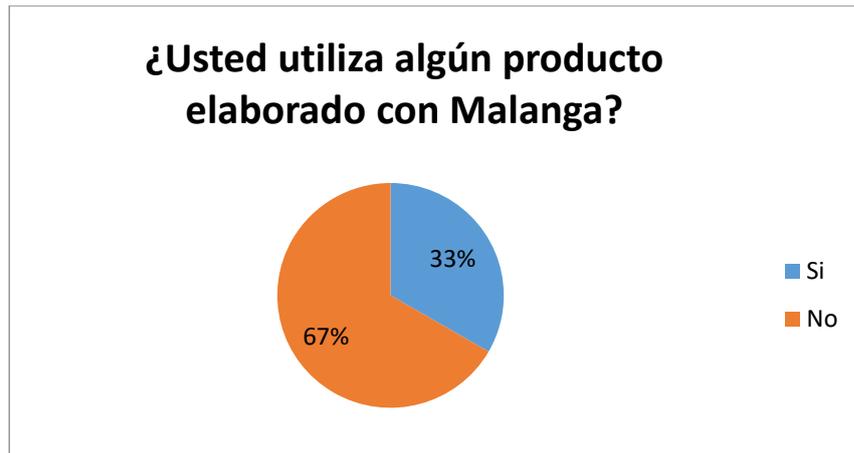
En base a las encuestas, se pudo obtener que un 20% si conocen los beneficios nutricionales que tiene la Malanga, mientras que un 80% desconocen de los mismos.

Tabla 5. ¿Usted utiliza algún producto elaborado con Malanga?

Variable	Frecuencia	Porcentaje%
Si	17	28%
No	43	72%
Total	60	100%

Elaborado por el autor.

Grafico 3. ¿Usted utiliza algún producto elaborado con Malanga?



Elaborado por el autor.

Análisis:

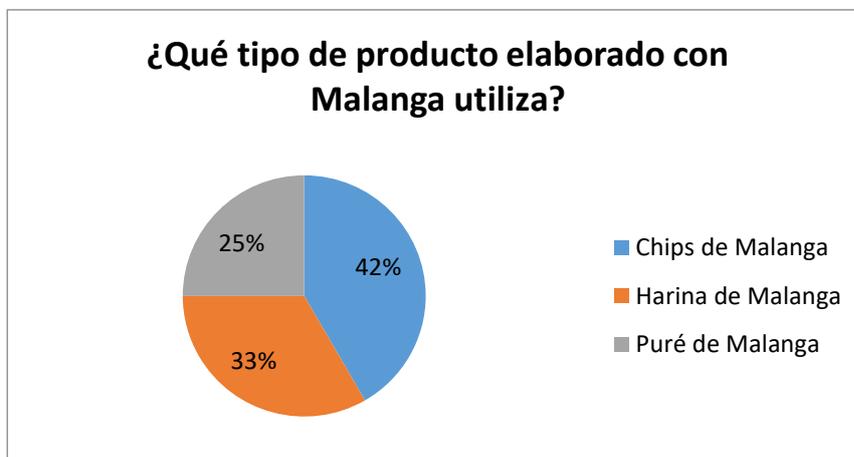
La malanga con el transcurso de los años es cada vez más utilizada, a pesar de ello, según los encuestados indicando que un 72% no utilizan ningún producto elaborado con ella, mientras solo un 28% si la utilizan.

Tabla 6. ¿Qué tipo de producto elaborado con Malanga utiliza?

Variable	Frecuencia	Porcentaje%
Chips de Malanga	25	42%
Harina de Malanga	20	33%
Puré de Malanga	15	15%
Total	60	100%

Elaborado por el autor.

Grafico 4. ¿Qué tipo de producto elaborado con Malanga utiliza?



Elaborado por el autor.

Análisis:

De acuerdo con los datos estadísticos se determinó que el tipo producto elaborado con malanga más utilizado para el público objetivo son los chips con un 35%, donde se obtuvieron los siguientes porcentajes como resultado de los otros productos 19% harina de malanga y un 20 % el puré de malanga siendo estos no tan favorables en el consumo de los encuestados.

Tabla 7. Si este producto tuviera una mejor acogida dentro del mercado nacional e internacional, ¿Lo produciría?

Variable	Frecuencia	Porcentaje%
Si	41	68%
No	19	32%
Total	60	100%

Elaborado por el autor.

Grafico 5. Si este producto tuviera una mejor acogida dentro del mercado nacional e internacional, ¿Lo produciría?



Elaborado por el autor.

Análisis:

Los resultados obtenidos de la encuesta arrojaron que el 68% si producirían el producto teniendo una buena acogida, mientras que un 32% opinan lo contrario.

1.1.4. Definición de la propuesta de valor

En concordancia con la información obtenida en los primeros puntos de la investigación, se puede establecer, que la propuesta de valor a ofertar al consumidor de Estados Unidos específicamente Florida, como lo es la malanga deshidratada es un tubérculo similar a la papa, se trata de un alimento versátil y con muchas propiedades alimentarias que cada vez está más de moda ya que su alto contenido en almidón hace que la misma sea un ingrediente usado con bastante frecuencia en las papillas infantiles, cumpliendo así con normas legales, estándares económicos, sociales y ambientales, contando con diferentes certificaciones para poder ingresar al país estadounidense que se caracteriza por ser muy riguroso al momento de hacer negociaciones y aceptar un nuevo producto a sus mercados.

1.1.5. Material de reproducción

Según expertos, la malanga debe ser sembrada en suelos de textura franco arenosa, con alto contenido de materia orgánica, profundos y bien drenados, la precipitación pluvial ideal es entre 65 a 80 pulgadas al año bien distribuidas, y la temperatura ambiente debe estar entre 25 a 30°C (Díaz.M., 2017).

En Ecuador la siembra de malanga se concentra en la provincia de Santo Domingo y zonas aledañas, adicionalmente en la Amazonía (Sucumbíos y Orellana), se estima que el total de hectáreas dedicadas al cultivo no sobrepasa de 2.000 en el país (Bernal.M., 2010).

La malanga es una planta tropical, por lo que requiere un clima cálido húmedo con una temperatura de entre los 20 y 30 grados centígrados, con buena luminosidad y con una temperatura de entre 14 y 27 grados centígrados durante la noche. Se cultiva bien en altitudes bajas y medianas bajo los 1000 m.s.n.m., con una humedad relativa del ambiente del 70 y 80%, sin embargo no acepta encharcamiento. La planta responde bien donde hay abundante humedad (1800 - 2500 mm/año); sin embargo, puede soportar también períodos de sequía. El requerimiento de precipitación de lluvias está alrededor de 1500 a 2500 mm. Se produce en suelos sueltos, arenosos, profundos, de textura mediana y bien drenada. Por el contrario, los suelos arcillosos no son convenientes para el cultivo. La malanga puede desarrollarse muy bien con un potencial hidrógeno de 4.5 y 7.5, pero para un desarrollo óptimo es necesario que el pH este entre 5.5 y 6.5. (Jaime, 2013).

Es necesario preparar el suelo para un buen desarrollo de los tubérculos de malanga, es decir, arada, rastreada y alomillada e incorporación de abono en el suelo. La arada debe ser de

25 a 30 grados de profundidad, se debe realizar camellones de 30 cm. de ancho y 20 cm. de alto, con una raya en el centro para la posterior siembra de la semilla. (Jaime, 2013).

El ciclo reproductivo de la malanga puede durar entre los 8 y 15 meses, dependiendo de la variedad, fertilidad y humedad del suelo. En ciertas provincias del país el cultivo está entre los 11 meses.

La malanga es un cultivo que se da de forma comercial debido a sus altos requerimientos de agua durante su desarrollo vegetativo en las zonas Santo Domingo de los Colorados (Pichincha), Quevedo, Quinindé, Valencia, Mocache, Buena Fe, Patricia Pilar, La Unión (Los Ríos), El Carmen, Puerto Cayo (Manabí), Puerto Quito, Pedro Vicente Maldonado, Península de Santa Elena (Guayas), El Oro, entre otras zonas.

En provincias como la Península de Santa Elena y El Oro, (Tropical Grasslands o seco costero), se ubican las áreas destinadas para los medianos y pequeños cultivos. (Jaime, 2013).

1.1.6. Costos de producción

La producción es uno de los principales procesos económicos y el medio a través del cual el trabajo humano genera riquezas. La producción agrícola es una variable que quienes trabajan en el área deben tener muy en cuenta a la hora de pensar en beneficios. Esto es así porque la producción agrícola debe ser controlada y organizada de manera apropiada, conociendo los ciclos de la naturaleza y de los productos a cultivar, así como también los factores climáticos.

La primera fase involucra inversiones a largo plazo que se pueden amortizar durante la fase de producción, la segunda fase representa el período de producción, lo que resulta en una cosecha regular para el agricultor. Los diferentes costos de producción varían mucho.

En Ecuador, el rendimiento por hectárea sembrada de malanga es de entre 12-18 toneladas métricas aproximadamente. Una hectárea tiene como producción unas 500-600 cajas de 40 libras de calidad Premium y su precio puede oscilar entre 22- 24 dólares. Alrededor de 15-200 cajas de segunda calidad y su precio varía entre 10-12 dólares y el equivalente de 50-80 cajas de rechazo que tiene un precio de 6-8 dólares. (Elproductortv, 2019).

1.1.7. Capacidad instalada y utilizada

De acuerdo a la capacidad instalada y utilizada la empresa Banana World S.A. será la empresa encargada de producir y estará bajo la demanda que se necesite y a su vez está encadenada con la demanda de nuestros clientes.

1.1.8. Macro y micro localización

Al ser una empresa intermediaria de comercialización, se espera a futuro contar con las mejores alternativas para así cultivar, cosechar y producir para poder analizar la macro localización y después elegir la alternativa más adecuada en la micro localización.

1.1.9. Ingeniería del producto y proceso productivo

El presente proyecto se enfocará en la comercialización de la malanga deshidratada al mercado de Florida, por lo que no se realizará el proceso de producción, por consiguiente, se tendrá una empresa proveedora del producto terminado con las especificaciones que la empresa comercializadora le indique.

Pero para conocer el origen del producto se indica que la materia prima se conseguirá en zonas rurales tales como; la empresa Banana World S.A. ubicada en la calle chimbo 122, frente a la clínica Santa Mónica, en Santo Domingo de los Tsáchilas, que procesará la Malanga para deshidratarla y luego de aquello será exportado de forma directa al país de destino, en este trabajo se realizará un proceso de comercialización, gestión logística y tramitología para la exportación del producto.

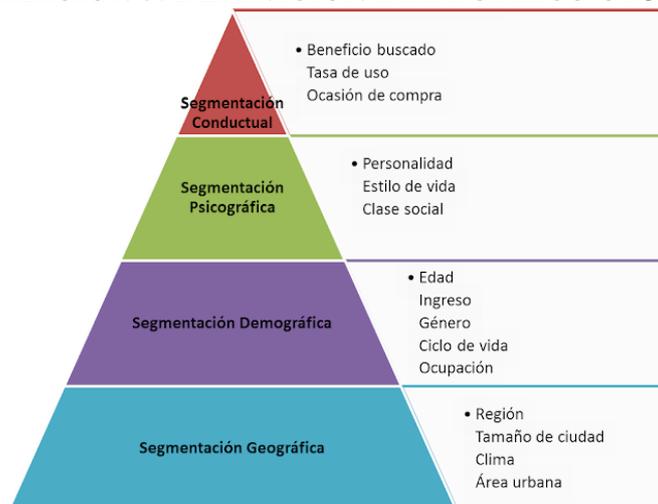
1.2. Público objetivo

El público objetivo es un grupo de personas que reúne las características generales de los individuos que consumen o necesitan de un determinado producto, servicio o marca. Se puede definir al público objetivo a través de algunos criterios demográficos, como edad, sexo y nivel socioeconómico (Munte, 2020).

Se establece que la población oficial en Estados Unidos en el año 2022 según el último censo fue de 333.530.000 de habitantes. (Oficina Federal de Estadística de Estados Unidos, 2022)

Del total de esta población, el modelo de negocio seleccionará como público objetivo a los residentes de Florida que posean determinadas características como las que se presentan en la ilustración 3:

ILUSTRACIÓN 3. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO



Elaborado por: El autor

El mercado será Florida porque se ha analizado que hay mayor personas de con problemas digestivos, mujeres embarazadas y entre las edades de 6 a 64 años que consumen productos deshidratados, debido a su alto contenido de fibra es una aliada contra el reflujo y el estreñimiento.

1.2.1. Selección de mercado total

De Acuerdo a la página web (Datos Macro.com, 2022), se estima que el total de habitantes en Estados Unidos en el año 2022 es de 333.530.000 de habitantes, el proyecto considera conveniente dirigirse específicamente a los residentes de Florida de Estados Unidos de Norte América, que se encuentre en un rango de 6 a 64 años de edad; si bien éste producto es dirigido a todo el mercado, principalmente nos enfocaremos en las personas con problemas digestivos y mujeres embarazadas puesto que son aquellos habitantes quienes ya tienen mayor decisión de compra y además mantienen un estilo de vida mucho más saludable.

1.2.2. Segmentación de mercados

Por lo tanto, para poder determinar el público objetivo se procede a determinar el total de habitantes según la distribución por edad que según las estadísticas de Índice Mundial se encuentran estructurados de la siguiente manera:

Del total de la muestra se toma en cuenta solo un 6.59% que corresponde al total de habitantes de la Ciudad en estudio la cual es 21.979.627

1.2.3. Definición público objetivo

Para los autores, (Kotler-Armstrong, 1996) señalan que, “el mercado o público objetivo es un conjunto de individuos que comparten necesidades o características comunes a los que la empresa decide servir con sus productos o servicios”.

1.2.4. Cuantificación del público objetivo

TABLA 8. CUANTIFICACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

Rango De Edad, problemas digestivos y mujeres embarazadas	Porcentaje	Total Habitantes
Total	6.59%	21.979.627

Fuente: (Index Mundi, 2022)

Elaborado por: El autor

1.2.4.1. Tamaño de la muestra

A partir de este público objetivo se determinó el tamaño de la muestra con el propósito de realizar el

mercado

para lo cual se

población

$n = 197$ encuestas

$$n = \frac{Z^2 NP(P - 1)}{i^2(N - 1) + Z^2 P(P - 1)}$$
$$n = \frac{21.979.627 \cdot 1.95^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.07^2(21.979.627) + 1.95^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

respectivo estudio de

mediante encuestas;

aplicó la fórmula de

finita. La encuesta

tendrá un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 7%, y una variabilidad tanto positiva como negativa del 50%, decretando un tamaño de la muestra de 197 encuestas cuando la población es finita, cuya fórmula es la siguiente:

1.2.5 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

Es la parte de población que no está siendo atendida, por lo tanto, se prevé cubrir esta porción de la brecha identificada con la investigación realizada.

De acuerdo a la ficha de mercado de la Oficina Comercial en Estados Unidos se tiene un consumo per cápita de 84 Kilogramos anuales de verduras deshidratadas hechas a base de tubérculos naturales a nivel de Estados Unidos, de este total se estima un consumo per cápita de 5 kilogramos anuales de malanga deshidratada productos no tradicionales para el mercado de Florida, ya que en este mercado este tubérculo recién están tomando importancia y además los consumidores prefieren la ingesta de productos naturales puesto que consideran que otros productos son elaborados con elementos artificiales y con exceso de químicos lo cual no es beneficioso para la salud.

El nivel más alto de consumo de verduras deshidratadas en todo Estados Unidos se alcanzó en el año 2022 con 70.000 toneladas que equivalen a 70.000.000 Kg anuales. Un 26,4% de la población consume verduras deshidratados por lo menos una vez por semana. (Oficina Comercial de Estados Unidos, 2022).

La demanda insatisfecha se produce cuando la demanda en términos reales, supera a la oferta y, por lo tanto, no puede hacerse compra efectiva de bienes y servicios. A continuación, se presenta la demanda insatisfecha de la malanga deshidratada, así como el total de la demanda que se plantea atender.

1.2.5.1. Demanda actual y potencial

A partir de estos datos, se relacionó el consumo actual promedio anual con la cantidad de personas que conforman el público objetivo para calcular la demanda actual.

TABLA 9. DEMANDA ACTUAL DEL PROYECTO

Años	Población	Consumo Percapita (Ltrs)	Demanda Total
2022	21.979.627	5	109.898.135

Elaborado por: El autor

De acuerdo con los cálculos realizados, la demanda actual de verduras deshidratadas realizada a base de frutas naturales en el mercado de Florida es de 109.898.135.

En relación a la proyección de la demanda primero se utilizó la fórmula del monto para obtener la población futura según su tasa de crecimiento media anual correspondiente a 0.29% y posteriormente este segmento de mercado se lo multiplica por el consumo per cápita que se mantendrá constante.

TABLA 10. DEMANDA PROYECTADA

Año	Población	Consumo per cápita (Kg)	Demanda total (Kg)
2022	22.043.368	5	110.216.840
2023	22.107.294	5	110.536.468
2024	22.171.405	5	110.857.024
2025	22.235.702	5	111.178.510
2026	22.300.185	5	111.500.927

Elaborado por: El autor.

En la tabla anterior se puede observar la demanda proyectada del presente proyecto tomando como periodo de estudio cinco años comprendidos desde el 2022 al 2026. Para el primer año correspondiente al 2022 se observa una demanda potencial de 110.216.840 de Kg en el mercado objetivo, mientras que para el 2026 dicha demanda aumenta a 111.500.927 de

Kg, lo que sin duda representa grandes oportunidades para las empresas productoras y comercializadoras de esta clase de elaborados a fin de abastecer una mayor demanda. Por lo tanto, se establece que el incremento de la demanda es progresivo, pues está respaldada con la creciente tendencia de consumir alimentos nutritivos. En términos de volumen, Estados Unidos es el segundo importador de tubérculos (yuca, papa, camote, zanahoria, malanga, mellocos, jicama, rabano, ñame, etc), con una participación del 17,2% del volumen total importado. Y en términos de valor, Florida es el mayor importador, representando el 20,5% del valor total importado. (Centro de Investigación de economía y negocios globales, 2022).

1.2.5.2. Oferta actual y potencial

En el año 2022 Estados Unidos lideró el consumo de tubérculos deshidratados con un total de 5.460 millones de Kg. (Centro de Investigación de economía y negocios globales, 2022).

De este total de importaciones se estima que aproximadamente el 30% son canalizadas en Estados Unidos, las mismas que tienen un incremento del 5% anual (Tiwari & Mhaisekar, 2022). A partir de estos datos se obtendrá la oferta actual, la misma que se muestra a continuación:

TABLA 11. OFERTA ACTUAL DEL PROYECTO

Año	Consumo de malanga deshidratada en Florida (Kg)	Oferta actual de Florida (Kg)
2022	5.460.000	625.000

Elaborado por: El autor.

1.2.5.3. Proyección de la oferta

Para el cálculo de la proyección de la oferta se considerará el incremento del 5%, lo cual permite obtener los resultados:

TABLA 12. OFERTA PROYECTADA DEL PROYECTO

Año	Oferta Florida (Kg)	Porcentaje canalizado	Oferta Proyectada Florida (Kg)
2022	5.733.000	30%	656.250
2023	6.019.650	30%	689.063
2024	6.320.633	30%	723.516
2025	6.636.664	30%	759.691
2026	6.968.497	30%	797.676

Elaborado por: El autor.

1.2.5.4. Cuantificación de la demanda satisfecha e insatisfecha que se atenderá

TABLA 13. DEMANDA INSATISFECHA DEL PROYECTO

ESTIMACION DE LA DEMANDA INSATISFECHA ANUAL				
AÑO	DEMANDA TOTAL (grs)	OFERTA TOTAL (grs)	DEMANDA INSATISFECHA	DEMANDA ATENDER 0,07%
2022	110.216.839,59	656.250	109.560.589,59	76.692,41
2023	110.536.468,43	689.063	109.847.405,93	76.893,18
2024	110.857.024,18	723.516	110.133.508,56	77.093,46
2025	111.178.509,55	759.691	110.418.818,15	77.293,17
2026	111.500.927,23	797.676	110.703.251,26	77.492,28

Elaborado por: El autor.

De acuerdo con los datos obtenidos que se muestran en la tabla indica que para el año 1 habrá una demanda desabastecida de 109.560.589,59 de Kg y para el año 5 serán 110.703.251,26.

Del total de esta demanda insatisfecha se pretende atender el 0,07% durante el período de los cinco años, que equivale a un estimado de 76.692,41 kilogramos comercializados para el primer año y alcanza un estimado de 77.492,28 kilogramos al quinto año.

1.2.6. Posicionamiento del producto en el mercado meta

El posicionamiento en el mercado, significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Además, el posicionamiento otorga una imagen propia que se construye mediante la comunicación activa de atributos, beneficios o valores distintivos que brinda el producto al público, o segmento objetivo. (Kotler & Armstrong, 2007)

Como se ha establecido previamente el segmento de mercado que atenderá la malanga deshidratada será orientado a las personas que viven en la ciudad de Florida que se encuentran comprendidas en un rango de edad que oscile entre los 6 a 64 años de edad, problemas digestivos y mujeres embarazadas con hábitos de consumo saludable.

Una vez seleccionado el mercado meta, se procede a definir la estrategia de posicionamiento la cual estará basada en la diferenciación de producto, destacando los diferentes beneficios que presenta en relación con la competencia actual. Entre los beneficios

que se ofrecerá a los consumidores de la malanga deshidratada se encuentra que es un producto natural con un excelente cuerpo, color y sabor.

Además, está elaborado con la menor intervención de aditivos por lo que brinda grandes beneficios a la salud lo que lo convierte en un snack ideal para acompañar los alimentos en diferentes eventos sociales ya sea con familia o amigos. Este producto también se diferenciará de la competencia, debido a que se encontrará en un envase que le brinda facilidad al consumidor al ser fácilmente manejable y respetuoso con el medio ambiente.

1.2.7. Misión y visión de negocio

1.2.7.1.Misión.

Somos una empresa comercializadora de malanga deshidratada enfocada en el mercado de Florida, que mediante valores como la responsabilidad social y ambiental buscamos brindar un producto natural y saludable que beneficie a la salud de nuestros consumidores.

1.2.7.2.Visión.

Ser una empresa reconocida a nivel mundial en el año 2026, caracterizada por brindar salud, calidad, cuidado ambiental y precio accesible; para así ser la primera opción de Malanga deshidratada que son saludables en la mente de los consumidores.

1.2.8. Objetivos y estrategias de negocio

Es fundamental plantear los objetivos y estrategias tanto de negocio como de marketing que tendrá como finalidad lograr el proyecto durante el período de cinco años. Para el presente proyecto se tendrán los siguientes:

TABLA 14. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE NEGOCIO Y MARKETING DEL PROYECTO

Niveles estratégicos	Objetivos	Estrategias
Negocio	*Crear un negocio rentable y sostenible obteniendo ganancias netas equivalentes al 4% en el primer año. *Conseguir una participación de mercado del 3% el primer año, cumpliendo con las expectativas de los clientes.	*Enfoque en valor – Estrategia genérica de Porter. *Nicho de mercado – Estrategia de posicionamiento estratégico de Kotler.
Marketing	*Incrementar las ventas logrando un volumen estimado de 110.703.251,26 kg al año 5. *Aumentar la oferta exportable para obtener ingresos equivalentes a 77.492,28 kg para el quinto año.	*Desarrollo de mercados – Estrategia de crecimiento de Ansoff.

Elaborado por: El autor.

Para que los objetivos de negocio mencionados sean alcanzados es vital emplear otras estrategias como mantener una buena comunicación con los proveedores y clientes; así como elaborar planificaciones que permitan optimizar costos y gastos que incurren en proceso de exportación del producto.

1.2.9. Objetivos y estrategias de marketing

De igual forma para conseguir los objetivos de marketing se tiene que realizar publicaciones constantemente y crear alianzas con el importador para que contribuya a posicionar el producto.

CAPITULO 2: CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS PRODUCTORES Y ALIANZAS CLAVES

2.1. Selección de los Canales de distribución

Los canales de distribución son las trayectorias por las cuales el producto llega al cliente y posteriormente ser consumido. Se define los siguientes canales de distribución del producto:

Mercados In Situ, restaurantes, hoteles, cafeterías, aeropuertos, Duty free y supermercados.

Se estará analizando cuales son los canales de distribución que se deben seguir para poder llegar a los consumidores, teniendo que ver directamente el satisfacer las necesidades y tener una buena reputación en nuestro negocio.

2.1.1. Canales de comercialización de la Malanga deshidratada

En este capítulo se seleccionará el canal de distribución más adecuado para la exportación malanga deshidratada al mercado de Estados Unidos – Florida, de igual forma se determinará los márgenes de distribución del exportador y distribuidor.

Estados Unidos es el principal mercado en el mundo para los tubérculos, las frutas, verduras, entre otros, debido a ellos su consumo ha crecido durante los últimos años, ello es

causado por los cambios en los estilos de vida de las personas, innovación en productos, sabores e inclusive presentando nuevas tendencias en la distribución del producto.

La malanga deshidratada es altamente consumida en ciertas zonas de Norteamérica, especialmente donde se han radicado comunidades de latinos, una de las zonas donde más se comercializa este tubérculo es en Florida, donde actualmente residen dos millones de latinos, por lo cual la venta y distribución es una gran oportunidad de negocios.

Las exportaciones hacia Estados Unidos representaron el 19,81% de las exportaciones totales mundiales y van creciendo en un 9% anual. Por lo que este constituye uno de los principales motivos por los que Estados Unidos es el mercado objetivo del presente proyecto. (Comtrade, 2014).

A partir del año 2016, se fueron incrementando los ingresos en la venta de malanga, principalmente de empresas de Santo Domingo, desde ese instante ha tenido un crecimiento en el mercado estadounidense alcanzando los 6,5 millones de ventas en el país, de estos el 15% representaban las ventas de snacks deshidratados, que alcanzaron 941 millones de ventas, para el 2020 se prevé que la venta alcance los mil millones, según la revista "Spreads in the US" de Euromonitor, 2020.

El producto se comercializa desde la planta procesadora con la intermediación de un Agente Afianzado de Aduana que será la persona encargada de realizar todos los trámites aduaneros, una vez realizado el negocio con el importador, se procede a exportar bajo el Incoterm CFR (Perez, 2015).

Se realizará a distribuidoras mayoristas de productos alimenticios en la ciudad de Miami, que expenden a supermercados, tiendas de alimentos, entre otros.

La carga llegará a Florida puerto de Miami, previa coordinación con el importador, y el tipo de contrato se aplicará CFR. Una vez recibida la carga en el país de destino el importador está obligado a comunicar al vendedor a comunicar que llegó la mercancía en buenas condiciones.

Existe una gran cantidad de cadenas de supermercados, muchas de ellas son importadores directos. Las cadenas más reconocidas en los Estados Unidos son trece y cuentan con cientos de tiendas ubicadas en puntos estratégicos y que llega directamente al consumidor final. Estas cadenas detalladas tienen aproximadamente 754 puntos de venta centrales donde distribuyen una amplia gama de diferentes productos.

Tabla 15. Principales supermercados en Florida

No.	Empresa	Número	Página web
1	Walmart supermarket	149	http://www.walmart.com/cp/grocery/976759
2	Albertsons	93	www.albertsons.com
3	Publix	89	www.publix.com
4	Sweet bay supermarket	89	http://www.sweetbaysupermarket.com/
5	Costco	45	www.costco.com
6	Save a lot	40	http://save-a-lot.com/
7	Stop & Shop	31	http://www.stopandshop.com/
8	Neighborhood market	19	http://www.neighborhood-market.com/
9	Bravo Supermarket	18	http://www.bravosupermarkets.com/
10	Food Lion	18	www.foodlion.com
11	Flashfoods	14	http://www.flashfoods.com/
12	Right Way Foods	13	http://www.rightwayfoodservice.com/
13	Tropical supermarket	10	http://sabortropicalsupermarkets.com/
Total		628	

Fuente: Supermarketpage/Florida

2.1.2. Precios y márgenes de ganancia en cada eslabón cadena de comercialización.

Se ha identificado que los Estados Unidos es el destino ideal para la exportación de tubérculos deshidratados, debido a que existen varias empresas importadoras y comercializadoras de alimentos en el país, así como su CNA es positivo y creciente para los próximos años en el país, entre las principales empresas clientes reales se ha identificado a dos empresa, las cuales mantienen relaciones comerciales con Ecuador en la importación de vegetales, frutas, etc. la empresa: MONACO FOODS, presente en el estado de Florida y la empresa multinacional SHREIBER FOODS, presente en Alemania, Australia, Brasil, Bulgaria, Checoslovaquia, y en los estados de California, Arizona, Missouri, Pennsylvania en USA.

ILUSTRACIÓN 4. CLIENTES REALES, COMPRADORAS Y COMERCIALIZADORAS

POTENCIALES CLIENTES EN EE.UU		
 <p>MONACO FOODS</p>	<p>Mónaco Foods, Inc Suite de 1571 West Copans Ruta 101 Pompano Beach FL 33069 Tel. (954) 580-4400 Fax. (954)580-0289</p>	<p>www.monacofoods.com/products.php</p>
 <p>SCHREIBER FOODS</p>	<p>Schreiber Foods 400 N. Washington St. Green Bay, WI 54301 Telephone: 920-437-7601 contact@schreiberfoods.com</p>	<p>http://www.schreiberfoods.com/SpecialPages/Contact-us</p>

Elaborado: El autor.

El cliente al cual se dirigirá la oferta de malanga deshidratada, será inicialmente en el estado de Miami, en donde se encuentra ubicada la empresa MONACO FOODS. MONACO FOODS, se encuentra ubicada en la ciudad de Florida, y es el equivalente de GUSTADINA O SNOB, en Ecuador, pero en grandes volúmenes y con más variedad, en la oferta de sus

productos. Su negocio está basado en la comercialización de enlatados, envasados, snacks de productos como: verduras, frutas, granos, nueces y frutos secos, congelados, aceitunas, tomates, ajís, especialidades listas para el consumo. Es una empresa establecida en el mercado estadounidense desde el 2001, sin embargo, maneja un mercado distribuido por los países del Caribe, de América Central y del Sur, importa y exporta sus productos a más de 150 países y estos tienen una fama mundial de ser de primera calidad. (Foods, 2012).

Las condiciones de negociación y sus varios términos serán las establecidas por la empresa MONACO FOODS, sin embargo, estas serán revisadas y reestablecidas en un contrato de compra y venta, el vendedor o exportador, se comprometerá a producir y exportar 154.303.575,43 unidades que corresponden a 77.151.787,71 Kg en el primer año de operación del negocio, establecida la acogida del producto el contrato pasará a exportaciones más seguidas al año, el precio convenido ofertado será de 35 dólares la caja de 33 kg. En el primer año, dependiendo de la acogida del producto obviamente la cantidad requerida puede subir, mas no bajar, según la cláusula establecida en el contrato.

Para el presente proyecto se ha seleccionado el canal indirecto corto que consiste en que el exportador pone a disposición los productos en mano de un intermediario que generalmente es un detallista o minorista.

La empresa importadora será el supermercado “Mónaco Foods”, porque es una de las cadena más grandes y visitadas, además se encuentra dispuesta a poner a la venta variedades de diversos roductos que están comprometidos con la responsabilidad social lo cual es compatible con nuestra propuesta de valor. Este supermercado empezó sus operaciones en 2001 maneja un mercado distribuido por los países del Caribe, de América Central y del Sur, importa y exporta sus productos a más de 150 países y estos tienen una fama mundial de ser de primera calidad. (Foods, 2012).

ILUSTRACIÓN 5. CANAL DE DISTRIBUCIÓN SELECCIONADO

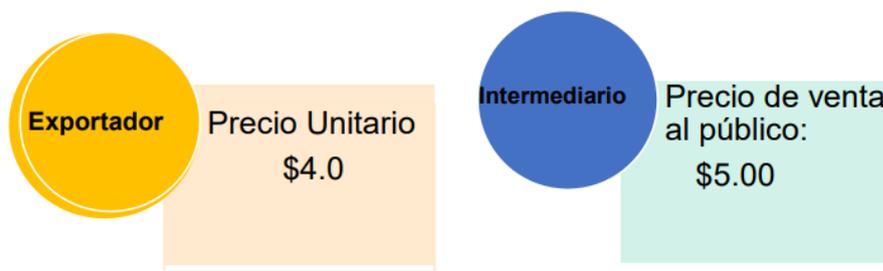


Fuente: Comercio, 2020.

Elaborado: El autor.

Se prevé un margen de ganancia o utilidad del 25% para cada eslabón de la cadena de exportación – comercialización, margen que se considera adecuado para cada parte interviniente. En el siguiente gráfico se puede analizar los precios definitivos en dólares.

GRÁFICO 6. PRECIOS Y MARGENES DE GANANCIA POR UNIDAD 500 gr.



Elaborado: El autor

Esta operación permite determinar que el precio máximo de venta por parte del exportador deberá ser de \$4.00; precio que permite recuperar la inversión realizada y tener un margen de ganancia del 25% por cada 500 gr vendido. De la misma manera el precio de venta al consumidor podrá ser máximo de \$5.00 dólares.

2.1.3. Rentabilidad

Debido a que este proyecto está enfocado en la comercialización de la malanga deshidratada, no se realiza el proceso de producción, sin embargo para conocer los costos de producción del envasado, se debe tener en cuenta algunos elementos como, la preparación de la tierra, cosecha de la planta, fertilizantes, insecticidas y labores adicionales de siembra, que la empresa productora debe realizar para obtener el producto.

En cuanto al cálculo de los ingresos y determinar su rentabilidad se tiene en cuenta la producción total estimada y el precio de venta, dando como resultado un flujo de caja positivo en relación con los gastos a partir del segundo año y un VAN positivo, en el que se restan los ingresos totales, los costos totales de producción más la inversión total, lo que confirma que el proyecto tendrá buena rentabilidad para los años proyectados.

2.2. Alianzas Claves

Finalmente, en este último punto del segundo capítulo se determinará cómo y con quiénes la organización deberá establecer alianzas para lograr una gestión exitosa.

2.2.1. Alianzas Con Proveedores

Para la elaboración del producto es indispensable estar abastecido con la materia prima, materiales e insumos, es por ello que se debe mantener vínculos con los proveedores, tales como:

Con el objetivo de crear alianzas con los proveedores mencionados, se suscribirá un contrato de abastecimiento a largo plazo para cada uno de ellos en términos de calidad, cantidad y los tiempos que se requiera y para cumplir con la demanda del mercado, ante lo cual el proveedor se compromete a garantizar tales condiciones, para así ofrecer pagar un precio por encima del mercado. Estableciendo las siguientes cláusulas:

- a. Antecedentes. - las partes intervinientes
- b. Objeto de contrato. - compromiso de entrega del producto
- c. Precio y forma. - valor pactado en cada negociación
- d. Obligaciones del contratante. - cancelación de facturas
- e. Acuerdo mutuo. - proporcionar información de oferta para programar compra según corresponda.
- f. Proveer al contratante el pedido a tiempo.
- g. Duración de contrato. - Dos años a partir de la fecha de suscripción.
- h. Cláusula arbitral. - De existir una controversia las partes se someten a una resolución en el tribunal o arbitraje de la Cámara de Comercio de Manta.
- i. Aceptación. - ratificación en todas y cada una de las cláusulas.

2.2.2. Alianzas con distribuidores

Se establecerán alianzas con los distribuidores, en este caso el mayorista efectivo de C&S Wholesale Grocers será el responsable de efectuar la debida distribución y hacer llegar el producto en buen estado a los consumidores finales. A fin de mantener alianzas largo plazo con los distribuidores se firmará un contrato, el mismo que estipula lo siguiente, según el Código de Comercio:

Art. 530.- Los contratos de distribución se celebrarán por escrito y en ellos las partes deberán indicar con claridad el alcance del ejercicio de la distribución, así como los derechos complementarios. Deberán, en este caso, señalar:

- a. Identificación precisa de las partes, nombres, apellidos, documento de identificación válido y vigente, domicilio y la calidad que ostentan y con la que concurren a la firma del contrato cada interviniente, es decir, si obran por sus propios derechos o por los que representan de un tercero;
- b. Describir el contenido y características del negocio objeto de distribución comercial;
- c. Duración del contrato, y condiciones de renovación y modificación del mismo;
- d. Formas de remuneración para el proveedor y ventajas económicas para el distribuidor;
- e. Causas y efectos de la extinción del contrato, incluyendo los casos y la forma en que, cualquiera o ambas partes, lo podrán dar por terminado; y,
- f. Lugar de ejecución del contrato.

Por otra parte, para preservar alianzas duraderas con el mayorista, también es importante que tanto la empresa exportadora como el distribuidor incorporen conjuntamente el Contrato de distribución Internacional para garantizar entre si exclusividad y ser partícipes en actividades de promoción y publicidad.

Dentro de las cláusulas que el contrato de distribución internacional estipula lo siguiente:

- a. Nombramiento del Distribuidor
- b. Suministro de las mercancías
- c. Procedimiento para ordenar las mercancías
- d. Precio de la mercancía
- e. Pago
- f. Garantías respecto a las mercancías
- g. Distribución de las mercancías
- h. Apoyo y capacitación
- i. Propiedad intelectual
- j. Confidencialidad
- k. Responsabilidad

- l. Vigencia y terminación
- m. Consecuencias de la terminación
- n. Cambios de circunstancias
- o. Fuerza mayor
- p. Garantías generales
- q. Cláusulas de integración
- r. Avisos y escritos
- s. Cesión y subcontratación
- t. Efectos de disposiciones inválidas
- u. Autorizaciones
- v. Solución de controversias
- w. Idioma del contrato
- x. Derecho aplicable

CAPÍTULO 3: RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

3.1. Recursos

En este tercer capítulo se presentará principalmente de manera detallada los recursos tanto materiales, monetarios y de capital humano que necesita el proyecto para que pueda iniciar sus operaciones comerciales.

3.1.1. Abastecimiento de insumos

En esta sección, por ser sólo comercializadores de la Malanga deshidratada, los insumos que se necesitarán corresponden a cartones y fundas, que serán enviados a nuestro aliado Banana World S.A., que son quienes se encargarán de la producir y deshidratar la malanga , ya que cuenta con muchos años de experiencia en el mercado además que cumple con todos los estándares mundiales de calidad y cuenta con rigurosas medidas de control a cada etapa del proceso productivo y así y comercializar el producto durante los cinco años.

3.1.2. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

Para el respectivo abastecimiento de máquinas, equipos y tecnología se contará con lo siguiente:

TABLA 16. MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES					
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	COSTO
	MEDIDA		UNITARIO	TOTAL	INVERSION
(+) Modular ejecutivo compartido	UNIDADES	6	\$ 250,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
(+) Sillón gerencial	UNIDADES	2	\$ 320,00	\$ 640,00	\$ 640,00
(+) Modular ejecutivo	UNIDADES	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
(+) Sillas para sala de espera	UNIDADES	3	\$ 330,00	\$ 990,00	\$ 990,00
(+) Organizador de archivadores de 4 cajones	UNIDADES	6	\$ 210,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
TOTAL				\$ 5.390,00	\$ 5.390,00

Elaborado por: El Autor.

TABLA 17. EQUIPOS DE OFICINA

EQUIPOS DE OFICINA					
DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO INVERSION
(+) Telefonos	UNIDADES	4	\$ 70,00	\$ 280,00	\$ 280,00
(+) Grapadoras	Unidades	6	\$ 3,00	\$ 18,00	\$ 18,00
(+) Calculadoras científicas	Unidades	5	\$ 30,00	\$ 150,00	\$ 150,00
(+) Perforadora	Unidades	1	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
(+) sistema de cámara de seguridad	Unidades	3	\$ 650,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
(+) Aire Acondicionado 36000 BTU	Unidades	2	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
(+) Ventiladores de techo	UNIDADES	2	\$ 120,00	\$ 240,00	\$ 240,00
TOTAL				\$ 5.042,00	\$ 5.042,00

Elaborado por: El Autor.

TABLA 18. EQUIPOS DE COMPUTACION

EQUIPOS DE COMPUTACION					
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	VALOR	COSTO
	MEDIDA		UNITARIO	TOTAL	INVERSION
(+) Equipos de computación	UNIDADES	6	\$ 500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
(+) Impresora a tinta	UNIDADES	3	\$ 390,00	\$ 1.170,00	\$ 1.170,00
(+) Laptop acer	UNIDADES	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
(+) Equipos e instalación de Internet	GLOBAL	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
(+) Manejo de publicidad	GLOBAL	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL				\$ 8.470,00	\$ 8.470,00

Elaborado por: El Autor.

3.1.3. Abastecimiento personal administrativo y directivo

Se contará con el personal altamente capacitado para el área administrativa y directiva, cuyas cualidades se adapten a lo requerido y posean las competencias necesarias para el buen funcionamiento de la empresa, la misma está conformada de la siguiente manera:

TABLA 19. PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SUELDO DE LOS EMPLEADOS

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SUELDO DE LOS EMPLEADOS										
DETALLES	Sueldos	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	IESS	IECE-SECAP	Vacaciones	# de Empleados	TOTAL DE VALOR POR EMPLEADO	TOTAL AÑO 1
				8,33%	11,15%	1%				
SUELDO ADMINISTRATIVO										
Gerente	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 425,00	\$ 166,60	\$ 223,00	\$ 20,00	\$ 1.000,00	1	\$ 30.341,00	\$ 30.341,00
Secretaría	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 425,00	\$ 58,31	\$ 78,05	\$ 7,00	\$ 350,00	1	\$ 10.895,60	\$ 10.895,60
Asist. Comercio Exterior	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 425,00	\$ 66,64	\$ 89,20	\$ 8,00	\$ 400,00	1	\$ 12.391,40	\$ 12.391,40
Director Dpto Comercio Ext.	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 425,00	\$ 99,96	\$ 133,80	\$ 12,00	\$ 600,00	1	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60
departamento de finanzas	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 425,00	\$ 99,96	\$ 133,80	\$ 12,00	\$ 600,00	1	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60
aux. de aseo	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 41,65	\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 250,00	1	\$ 7.904,00	\$ 7.904,00

Elaborado por: El Autor.

3.1.4. Abastecimiento de mano de obra

En vista de que este producto se le va a comprar a la empresa Banana World S.A., ya que esta elabora diversos productos deshidratados, el producto se va a comprar envasado a \$2,40 cada 500 grs esto es siempre y cuando el producto se compre por mayor incluyendo el etiquetado y contará con dos operarios adicionales que ayuden en el proceso de empaque y etiquetado,

TABLA 20. MANO DE OBRA DIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento costo anual MOD (%):		1%	1%	1%	1%	
(+) Numero de Operarios	2	2	2	2	2	
(*) Costo MOD (\$/Año) *	\$ 6.720,00	\$ 6.787,20	\$ 6.855,07	\$ 6.923,62	\$ 6.992,86	
(=) Costo MOD	\$ 13.440,00	\$ 13.574,40	\$ 13.710,14	\$ 13.847,25	\$ 13.985,72	\$ 68.557,51

Elaborado por: El Autor.

3.1.5. Fuentes de financiamiento de las inversiones requeridas

El presente modelo de negocio será financiado en parte por un crédito bancario y por capital propio.

Capital propio

El 13,58% de la inversión requerida será costeadada por capital propio, el cual es aportado por el gerente de la empresa, cubriendo el capital de trabajo.

La inversión requerida para ejecutar la idea de negocio evaluada a través del modelo de negocio será financiada el 86,42% por la entidad bancaria Corporación Financiera Nacional debido a que según los análisis esta es la más adecuada para costear los activos que se requieren para poner en marcha el modelo de negocio, con una tasa de interés de 9,74% anual. Los pagos se efectuarán de manera trimestral durante 5 años.

Las condiciones de crédito establecidas por la entidad bancaria son las siguientes:

- Requisitos del crédito: Validación de documentos, administración de solicitud, análisis de solicitud, presentación a comité, notificación del resultado de solicitud de financiamiento.
- La línea de crédito a la que se acoge el financiamiento es la de emprendedores, el cual otorga un monto de garantía máximo de \$240.000.
- Los bienes a financiar son los activos fijos.
- La comisión mínima establecida por cada operación realizada es de \$250,00.

3.2.Actividades

3.2.1. Actividades claves

Con el propósito de que el modelo de negocio tenga éxito se fomentará una serie de actividades que ayudará a que dentro de la empresa exista una mejor organización.

Cabe recalcar que las actividades claves deben ser fijadas desde el inicio hasta el final de la cadena de suministros. Las principales actividades claves del modelo de negocios son:

- ✓ Eficiente abastecimiento de insumos y materia prima.
- ✓ Minucioso procesamiento del producto al ahumarlo.
- ✓ Rigurosa selección de pesca altamente calificada.
- ✓ Correcta organización de las áreas dentro de la empresa, de maquinarias y equipos necesarios para la elaboración del producto.
- ✓ Clasificación del personal en base a su nivel profesional, experiencias y destrezas.
- ✓ Apropiado personal, altamente calificado en certificar la calidad del producto.
- ✓ Adecuadas áreas de almacenamiento y conservación del producto.
- ✓ Capacitaciones continuas al personal de empresa.
- ✓ Innovación constante.

3.2.2. Organigrama

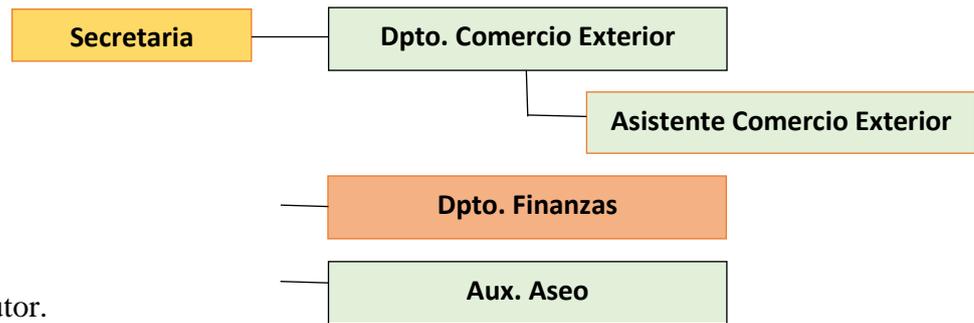
La organización de la empresa juega un papel fundamental debido a que se concretan los roles jerárquicos de cada miembro de la empresa y a su vez determina las relaciones para lograr un buen funcionamiento. Por medio de la siguiente representación gráfica se muestra la estructura interna de la empresa con los departamentos y talento humano correspondientes.

GRÁFICO 7. ORGANIGRAMA

Gerente General

```

graph TD
    A[Gerente General]
  
```



Elaborado por: El Autor.

3.2.3. Manual de funciones

Por medio del presente recuadro se presentarán las principales funciones y responsabilidades del personal de la empresa.

Gerente General; Su función será desempeñar el cargo de representante legal, gestionar y administrar competentemente la compañía. Entre sus principales responsabilidades: Determinar estrategias, políticas y objetivos para cada departamento de la empresa. Además, llevar a cabo proyectos de inversión y de efectuar las negociaciones con los clientes.

Secretaria; Básicamente su función es encargarse de recibir, archivar, y realizar documentos, atender llamadas, agenda visitas y reuniones, y mantenerse pendiente de las tramitaciones que se encarguen.

Jefe de Comercio Exterior; Será encargado de gestionar los trámites de comercio exterior, verificar la correcta distribución del producto, mantenerse instruido de las restricciones legales internacionales. Asimismo, de analizar y establecer las mejores estrategias de marketing y planes.

Auxiliar de Comercio Exterior; Entre sus responsabilidades será realizar todos los procedimientos de la exportación que conlleva a realizar el seguimiento del embarque y la documentación requerida, solicitar y examinar los costos logísticos.

Jefe Financiero; Su cargo es gestionar los estados financieros de la empresa, declaración de los impuestos, también de efectuar los pagos al día a los empleadores y desempeñar las auditorías controlar los ingresos, egresos.

Auxiliar de aseo; Realizar aseo y limpieza de oficinas, baños, salas de reuniones, espacios comunes y todos los espacios de la dependencia asignada. - Limpiar vidrios, muros, muebles, etc.

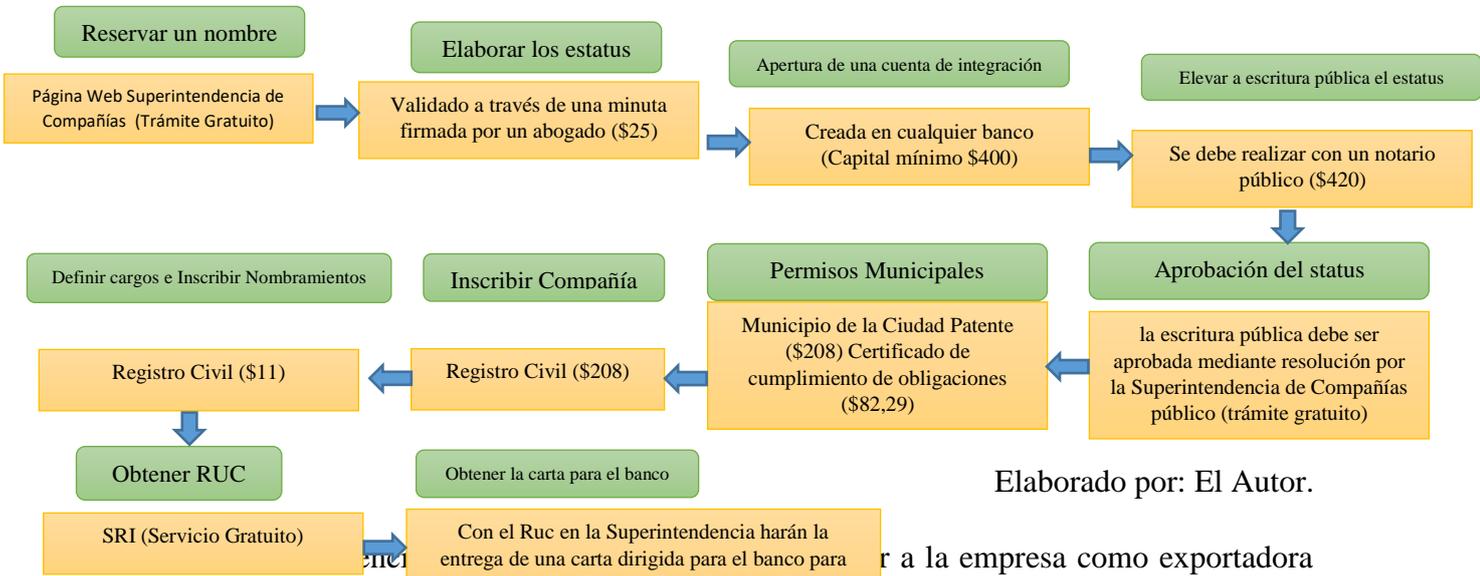
3.3. Análisis legal

La empresa se registrará a normativas que le permitan el funcionamiento y poder operar nacional e internacionalmente

3.3.1. Ámbito Nacional.

En el ámbito nacional en primer lugar se deberá constituir el emprendimiento, para lo cual se plantea que el tipo de empresa sea una Compañía Limitada que puede ser conformado a partir de 1 socio; los procesos para constituir legalmente la empresa según el (Programa de educación financiera de Solidario, 2019) son:

GRÁFICO 8. PROCEDIMIENTO CREACION EMPRESA



Elaborado por: El Autor.

Para la empresa como exportadora para lo cual se debe contar con el RUC para poder adquirir el certificado digital para la firma electrónica; se debe registrar a la empresa en el portal del Ecuapass y finalmente se deberá realizar un registro de usuario o autenticación electrónica (Pro Ecuador, 2018)

Como se ha mencionado a lo largo del proyecto; la empresa se dedicará a la actividad de exportación de malanga deshidratada, por tal motivo no solo debe centrarse en cumplir con las normas legales ecuatorianas sino también con aquellos aspectos legales que rigen en el país de destino; para esto se sabe que Estados Unidos en el ámbito de negociaciones internacionales existe el Acuerdo Multipartes con dicha región; el cual consiste principalmente en liberar total o parcialmente de aranceles a los productos ecuatorianos creando un marco estable y previsible para reforzar el comercio y la inversión entre ambas partes.

Respecto a las medidas sanitarias y fitosanitarias, estas pueden ser adoptadas siempre y cuando su aplicación no constituya un medio de discriminación arbitrario o injustificable

entre los miembros o se convierta en una restricción encubierta del comercio internacional. Las certificaciones son otro de los aspectos fundamentales para que el producto goce de mayor aceptación, vale destacar que no son obligatorias, pero son un factor relevante para el consumidor; entre las principales certificaciones que rigen en Estados Unidos se encuentran las siguientes:

- ✓ Las normas ISO, enfocadas principalmente en los estándares de calidad de la empresa y comprometidas con la reducción de impactos ambientales.
- ✓ Hazard Analysis Critical Control Points HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) el cual es un sistema que administra y garantiza la seguridad alimentaria en las etapas de abastecimiento, producción y comercialización.

3.4. Costos

Finalmente, esta tercera sección culmina determinando los costos de producción y operación que tendrá el negocio.

3.4.1. Plan de Inversiones

El plan de inversiones del modelo de negocio tiene un monto total de \$193.538,16 este total está constituido de la siguiente manera:

- ✓ El 40,45% (\$78.289,87) es de inversiones fijas.
- ✓ El 3,28% (\$6.346,29) corresponde a inversiones diferidas.
- ✓ Y el 56,27% (\$108.902,00) se destina a capital de capital de trabajo.

A continuación, se detalla el plan de inversiones de manera detallada:

TABLA 21. PLAN DE INVERSIONES

PLAN DE INVERSIONES			
DESCRIPCIÓN	VALOR	%	%
	(US\$)		
A. FIJAS:			
(+) Máquinas y equipos	\$ 90.000,00		82,64%
(+) Muebles y enseres	\$ 5.390,00		4,95%
(+) Equipos de oficina	\$ 5.042,00		4,63%
(+) Equipos de computación	\$ 8.470,00		7,78%
(=) Subtotal inversiones fijas	\$ 108.902,00	56,27%	100,00%
B. DIFERIDAS			
(+) Costos y estudios proyecto	\$ 3.000,00		47,27%
(+) Gastos de constitución	\$ 1.146,29		18,06%
(+) Marcas y patentes	\$ 1.300,00		20,48%
(+) Registros sanitarios	\$ 500,00		7,88%
(+) Materiales de oficina	\$ 400,00		6,30%
(=) Subtotal inversiones diferidas	\$ 6.346,29	3,28%	100,00%
C. CAPITAL DE TRABAJO (CUATRIMESTRAL):			
(+) Materia prima directa	\$ 13.689,60		17,49%
(+) Mano de obra directa	\$ 3.360,00		4,29%
(+) Gastos indirectas fabricación	\$ 17.576,48		22,45%
(+) Gastos administrativos	\$ 34.425,30		43,97%
(+) Gastos de venta	\$ 9.238,50		11,80%
(=) Subtotal capital de trabajo	\$ 78.289,87	40,45%	100,00%
D. TOTAL INVERSIONES	\$ 193.538,16	100,00%	

Elaborado por: El Autor.

3.4.1.1. Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

En el ámbito de contabilidad los activos fijos se deprecian en base al criterio legal estipulado. Siendo esto así los activos fijos (maquinarias, equipos de oficina, muebles) tienen un periodo de vida útil de 10 años, los activos diferidos 5 años y finalmente los equipos de cómputo tienen un periodo de vida útil de solo 3 años.

TABLA 22. DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO

DESCRIPCIÓN	AÑOS					VALOR SALVAMENTO
	1	2	3	4	5	
INVERSION FIJA						
(+) MAQUINAS Y EQUIPOS	\$ 9.000,00	\$ 18.000,00	\$ 27.000,00	\$ 36.000,00	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00
(+) MUEBLES Y ENSERES	\$ 539,00	\$ 1.078,00	\$ 1.617,00	\$ 2.156,00	\$ 2.695,00	\$ 2.695,00
(+) EQUIPOS DE OFICINA	\$ 504,20	\$ 1.008,40	\$ 1.512,60	\$ 2.016,80	\$ 2.521,00	\$ 2.521,00
(+) EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 2.823,33	\$ 5.646,67	\$ 8.470,00	\$ 8.470,00	\$ 8.470,00	\$ -
(=) SUBTOTAL DEPRECIACION	\$ 12.866,53	\$ 25.733,07	\$ 38.599,60	\$ 48.642,80	\$ 58.686,00	\$ 50.216,00
AMORTIZACIONES						
(+) COSTOS Y ESTUDIOS PROYECTO	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 1.800,00	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ -
(+) GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 229,26	\$ 458,52	\$ 687,77	\$ 917,03	\$ 1.146,29	\$ -
(+) MARCAS Y PATENTES	\$ 260,00	\$ 520,00	\$ 780,00	\$ 1.040,00	\$ 1.300,00	\$ -
(+) REGISTROS SANITARIO	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ -
(+) MATERIALES DE OFICINA	\$ 80,00	\$ 160,00	\$ 240,00	\$ 320,00	\$ 400,00	\$ -
(=) SUBTOTAL AMORTIZACION	\$ 1.269,26	\$ 2.538,52	\$ 3.807,77	\$ 5.077,03	\$ 6.346,29	\$ -
(=) TOTAL DEPRECIACION	\$ 14.135,79	\$ 28.271,58	\$ 42.407,37	\$ 53.719,83	\$ 65.032,29	\$ 50.216,00

Elaborado por: El Autor.

3.4.2. Plan de financiamiento

El modelo de negocio como se mencionó anteriormente será financiado por la entidad bancaria Corporación Financiera Nacional (CFN) en un 86,42% (167.250,07), mientras que el 13,58% (26.288,10) corresponde al financiamiento con capital propio por parte de los socios inversionistas.

Se presenta a continuación el plan financiero:

TABLA 23. PLAN FINANCIERO

PLAN DE FINANCIAMIENTO		
(Dólares)		
DESCRIPCIÓN	DOLARES	%
CREDITO BANCARIO	\$ 167.250,07	86,42%
CAPITAL PROPIO	\$ 26.288,10	13,58%
TOTAL	\$ 193.538,16	100%

Elaborado por: El Autor.

El financiamiento bancario cubrirá las inversiones fijas y diferidas requeridas para empezar el modelo de negocio, mientras que los aportes propios del inversionista se los destinará a capital de operación, se muestra a continuación en el cuadro:

TABLA 24. ESTRUCTURA DETALLADA DE PLAN DE FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DETALLADA DEL PLAN DE FINANCIAMIENTO					
DESCRIPCION	INVERSION		FINANCIAMIENTO		
	TOTAL	CREDITO BANCARIO		CAPITAL PROPIO	
	US\$	US\$	%	US\$	%
A. INVERSIONES FIJAS					
(+) Máquinas y equipos	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00			
(+) Muebles y enseres	\$ 5.390,00	\$ 5.390,00			
(+) Equipos de oficina	\$ 5.042,00	\$ 5.042,00			
(+) Equipos de computación	\$ 8.470,00	\$ 8.470,00			
(=) Subtotal inversiones fijas	\$ 108.902,00	\$ 108.902,00			
B. INVERSIONES DIFERIDAS					
(+) Costos y estudios proyecto	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00			
(+) Gastos de constitución	\$ 1.146,29	\$ 1.146,29			
(+) Marcas y patentes	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00			
(+) Registros sanitarios	\$ 500,00	\$ 500,00			
(+) Materiales de oficina	\$ 400,00	\$ 400,00			
(=) Subtotal inversiones diferidas	\$ 6.346,29	\$ 6.346,29			0,00%
C. CAPITAL DE OPERACIÓN (CUATRIMESTRAL)					
(+) Materia prima directa	\$ 13.689,60			\$ 13.689,60	
(+) Mano de obra directa	\$ 3.360,00			\$ 3.360,00	
(+) Gastos indirectas fabricación	\$ 17.576,48	\$ 17.576,48			
(+) Gastos administrativos	\$ 34.425,30	\$ 34.425,30			
(+) Gastos de venta	\$ 9.238,50			\$ 9.238,50	
(=) Subtotal capital de trabajo	\$ 78.289,87	\$ 52.001,78			0,00%
D. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B)	\$ 193.538,16	\$ 167.250,07	56,27%	\$ 26.288,10	0,00%

Elaborado por: El Autor.

3.4.2.1. Tabla de amortización

El crédito bancario realizado a la Corporación Financiera Nacional (CFN) tendrá un plazo de 5 años a una tasa de interés efectiva de 9,76% anuales en los cuales se harán pagos trimestrales de \$43.849,96.

Se utilizó el método francés en amortización para definir los valores de pagos, el cuadro con detalles se muestra a continuación:

TABLA 25.

PLAN DE AMORTIZACION (A 5 AÑOS, PAGO TRIMESTRAL)						
(Dólares)						
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
SALDO ACTUAL	\$ 167.250,07	\$ 139.723,71	\$ 109.510,78	\$ 76.349,07	\$ 39.950,77	
INTERES	\$ 16.323,61	\$ 13.637,03	\$ 10.688,25	\$ 7.451,67	\$ 3.899,20	\$ 51.999,76
CAPITAL	\$ 27.526,36	\$ 30.212,93	\$ 33.161,71	\$ 36.398,30	\$ 39.950,77	\$ 167.250,07
PAGO	\$ 43.849,96	\$ 43.849,96	\$ 43.849,96	\$ 43.849,96	\$ 43.849,96	\$ 219.249,82

Elaborado por: El Autor.

TABLA 26. AMORTIZACIÓN

Prestamo	\$ 167.250,07			
Interes	9,76%			
Periodos	5			
Gracia	0			
Pago	\$ 43.849,96			
Solca (1%)	\$ 1.672,50			
PERIODO	SALDO	INTERES	CAPITAL AMORTIZADO	PAGO
1	\$ 167.250,07	\$ 16.323,61	\$ 27.526,36	\$ 43.849,96
2	\$ 139.723,71	\$ 13.637,03	\$ 30.212,93	\$ 43.849,96
3	\$ 109.510,78	\$ 10.688,25	\$ 33.161,71	\$ 43.849,96

Elaborado por: El Autor.

3.4.3. Proyección de costos y gastos de producción

En vista de que este producto se le va a comprar a la empresa Banana World S.A., ya que esta elabora diversos productos deshidratados, el producto se va a comprar envasado a \$2,40 cada 500 grs incluyendo el etiquetado.

TABLA 27. MATERIA PRIMA

MATERIA PRIMA DIRECTA						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento costo anual MPD (%):		1%	1%	1%	1%	
(+)Malanga deshidratada	91.264	91.503	91.741	91.979	92.216	458.703
(*) COSTO DE COMPRA (\$/litros)	2,40	2,42	2,45	2,47	2,50	
(=) COSTO MPD	54.758,38	55.450,75	56.151,13	56.859,56	57.576,08	280.796

Elaborado por: El Autor.

TABLA 28. MANO DE OBRA DIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento costo anual MOD (%):		1%	1%	1%	1%	
(+) Numero de Operarios	2	2	2	2	2	
(*) Costo MOD (\$/Año) *	\$ 6.720,00	\$ 6.787,20	\$ 6.855,07	\$ 6.923,62	\$ 6.992,86	
(=) Costo MOD	\$ 13.440,00	\$ 13.574,40	\$ 13.710,14	\$ 13.847,25	\$ 13.985,72	\$ 68.557,51

Elaborado por: El Autor.

TABLA 29. GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento anual GGF (%):		1%	1%	1%	1%	
COSTO VARIABLE						
(+) ENVASE						
(+)Fundas de 500 grs	76.692,41	76.893,18	77.093,46	77.293,17	77.492,28	
(*) Costo unitario	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,41	\$ 0,41	\$ 0,42	
(=) Costo total fundas	\$ 30.676,97	\$ 31.064,85	\$ 31.457,21	\$ 31.854,09	\$ 32.255,51	157.309
(+) EMBALAJE						
(+) Caja de cartón presentacion	76.692,41	76.893,18	77.093,46	77.293,17	77.492,28	
(*) Costo unitario	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20	
(=) Costo total embalaje	\$ 15.338,48	\$ 15.378,64	\$ 15.418,69	\$ 15.458,63	\$ 15.498,46	77093
(+) Caja de cartón exportacion	6.391,03	3.203,88	3.212,23	3.220,55	3.228,84	
(*) Costo unitario	\$ 0,35	\$ 0,35	\$ 0,36	\$ 0,36	\$ 0,36	
(=) Costo total embalaje	\$ 2.236,86	\$ 1.132,57	\$ 1.146,88	\$ 1.161,35	\$ 1.175,98	6.854
(=) TOTAL COSTO VARIABLE	\$ 48.252,31	\$ 47.576,06	\$ 48.022,78	\$ 48.474,07	\$ 48.929,95	241.255
COSTO FIJO						
(+)Mano de obra indirecta	\$ 12.000,00	\$ 12.120,00	\$ 12.241,20	\$ 12.363,61	\$ 12.487,25	
(+) Gas	\$ 420,00	\$ 424,20	\$ 428,44	\$ 432,73	\$ 437,05	
(+) Agua	\$ 5.529,60	\$ 5.584,90	\$ 5.640,74	\$ 5.697,15	\$ 5.754,12	
(+) Energia electrica	\$ 4.104,00	\$ 4.145,04	\$ 4.186,49	\$ 4.228,36	\$ 4.270,64	
(=) SUB TOTAL	\$ 22.053,60	\$ 22.274,14	\$ 22.496,88	\$ 22.721,85	\$ 22.949,06	
(+) Depreciación	9.489,20	9.489,20	9.489,20	9.264,20	9.264,20	
(=) TOTAL COSTO FIJO	\$ 31.542,80	\$ 31.763,34	\$ 31.986,08	\$ 31.986,05	\$ 32.213,26	\$ 159.491,52
(=) TOTAL GGF (\$/depreciación)	\$ 70.305,91	\$ 69.850,19	\$ 70.519,66	\$ 71.195,92	\$ 71.879,01	\$ 353.750,69
(=) TOTAL GGF (C/depreciación)	\$ 79.795,11	\$ 79.339,39	\$ 80.008,86	\$ 80.460,12	\$ 81.143,21	\$ 400.746,69

Elaborado por: El Autor.

3.4.4. Proyección de gastos de operación

En esta proyección se toma en cuenta los gastos administrativos y gastos de ventas los cuales, para gastos administrativos se destina el valor de \$142.347,79 y para gastos de ventas el valor de \$36.954,00.

TABLA 30. GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento anual GA (%):		1%	1%	1%	1%	
(+) SALARIOS						
(+) Gerente	\$ 30.341,00	\$ 30.644,41	\$ 30.950,85	\$ 31.260,36	\$ 31.572,97	
(+) Secretaria	\$ 10.895,60	\$ 11.004,56	\$ 11.114,60	\$ 11.225,75	\$ 11.338,01	
(+) Asist. Comercio Exterior	\$ 12.391,40	\$ 12.515,31	\$ 12.640,47	\$ 12.766,87	\$ 12.894,54	
(+) Director Dpto Comercio Ext.	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	
(+) departamento de finanzas	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	\$ 18.374,60	
(+) aux. de aseo	\$ 7.904,00	\$ 7.983,04	\$ 8.062,87	\$ 8.143,50	\$ 8.224,93	
(=) Total Salarios	\$ 98.281,20	\$ 98.896,52	\$ 99.517,99	\$ 100.145,68	\$ 100.779,65	\$ 497.621,04
(+) Telefono	\$ 600,00	\$ 606,00	\$ 612,06	\$ 618,18	\$ 624,36	\$ 3.060,60
(+) Arriendo	\$ 38.400,00	\$ 38.784,00	\$ 39.171,84	\$ 39.563,56	\$ 39.959,19	
(+) Internet	\$ 420,00	\$ 424,20	\$ 428,44	\$ 432,73	\$ 437,05	\$ 2.142,42
(=) SUBTOTAL GA (S/depreciación)	\$ 137.701,20	\$ 138.710,72	\$ 139.730,34	\$ 140.760,15	\$ 141.800,26	\$ 698.702,66
(+) DEPRECIACION	3.377,33	3.377,33	3.377,33	779,00	779,00	11.690,00
(+) AMORTIZACION	1.269,26	1.269,26	1.269,26	1.269,26	1.269,26	6.346,29
(=) TOTAL GA (C/depreciación)	\$ 142.347,79	\$ 143.357,31	\$ 144.376,93	\$ 142.808,40	\$ 143.848,51	\$ 716.738,95

Elaborado por: El autor.

TABLA 31. GASTOS DE VENTAS

GASTOS VENTAS (EXPORTACION)						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento anual GV (%):		1%	1%	1%	1%	
(+) SALARIOS						
(+) departamento comercial	\$ 12.000,00	\$ 12.120,00	\$ 12.241,20	\$ 12.363,61	\$ 12.487,25	
(=) Total Salarios	\$ 12.000,00	\$ 12.120,00	\$ 12.241,20	\$ 12.363,61	\$ 12.487,25	\$ 61.212,06
(+) CERTIFICACIONES	\$ 4.894,00	\$ 4.942,94	\$ 4.992,37	\$ 5.042,29	\$ 5.092,72	
(+) Fitosanitaria (SESA)	\$ 550,00	\$ 555,50	\$ 561,06	\$ 566,67	\$ 572,33	
(=) Total Certificaciones	\$ 5.444,00	\$ 5.498,44	\$ 5.553,42	\$ 5.608,96	\$ 5.665,05	\$ 27.769,87
(+) TRANSPORTE INTERNO	\$ 5.000,00	\$ 5.050,00	\$ 5.100,50	\$ 5.151,51	\$ 5.203,02	\$ 25.505,03
(+) SEGURO INTERNO	\$ 3.510,00	\$ 1.941,55	\$ 1.966,08	\$ 1.990,88	\$ 2.015,97	\$ 11.424,48
(+) FERIAS INTERNACIONALES	\$ 5.000,00	\$ 5.050,00	\$ 5.100,50	\$ 5.151,51	\$ 5.203,02	\$ 25.505,03
(+) CATALOGOS	\$ 2.500,00	\$ 2.525,00	\$ 2.550,25	\$ 2.575,75	\$ 2.601,51	\$ 12.752,51
(+) MUESTRAS	\$ 3.500,00	\$ 3.535,00	\$ 3.570,35	\$ 3.606,05	\$ 3.642,11	\$ 17.853,52
(=) TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 36.954,00	\$ 35.719,99	\$ 36.082,30	\$ 36.448,27	\$ 36.817,93	\$ 182.022,49

Elaborado por: El Autor.

Los costos y gastos operacionales ascienden a un total de \$1'700.861,30.

Para costos de producción corresponde el valor de \$147.993,49 y para gastos de operación el valor de \$195.625,40. Se muestran los datos a continuación:

TABLA 32. COSTOS Y GASTOS

DESCRIPCIÓN	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
A. COSTOS DE PRODUCCION						
(+) MATERIA PRIMA DIRECTA	\$ 54.758,38	\$ 55.450,75	\$ 56.151,13	\$ 56.859,56	\$ 57.576,08	\$ 280.795,90
(+) MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 13.440,00	\$ 13.574,40	\$ 13.710,14	\$ 13.847,25	\$ 13.985,72	\$ 68.557,51
(+) GASTOS GENERALES FABRICACION	\$ 79.795,11	\$ 79.339,39	\$ 80.008,86	\$ 80.460,12	\$ 81.143,21	\$ 400.746,69
(=) SUBTOTAL COSTOS PRODUCCION	\$ 147.993,49	\$ 148.364,54	\$ 149.870,13	\$ 151.166,92	\$ 152.705,01	\$ 750.100,10
B. GASTOS DE OPERACION						
(+) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 142.347,79	\$ 143.357,31	\$ 144.376,93	\$ 142.808,40	\$ 143.848,51	\$ 716.738,95
(+) GASTOS DE VENTAS	\$ 36.954,00	\$ 35.719,99	\$ 36.082,30	\$ 36.448,27	\$ 36.817,93	\$ 182.022,49
(+) GASTOS FINANCIEROS	\$ 16.323,61	\$ 13.637,03	\$ 10.688,25	\$ 7.451,67	\$ 3.899,20	\$ 51.999,76
(=) SUBTOTAL GASTOS OPERACION	\$ 195.625,40	\$ 192.714,34	\$ 191.147,48	\$ 186.708,34	\$ 184.565,64	\$ 950.761,19
C. TOTAL COSTOS + GASTOS AÑO	\$ 343.618,89	\$ 341.078,88	\$ 341.017,61	\$ 337.875,26	\$ 337.270,65	\$ 1.700.861,30
TOTAL COSTOS + GASTOS CUATRIME	\$ 85.904,72	\$ 85.269,72	\$ 85.254,40	\$ 84.468,82	\$ 84.317,66	

Elaborado por: El Autor.

CAPÍTULO 4: MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

3.1. Ingresos

En este punto se estudiarán los ingresos que obtendrá el proyecto a partir de las cantidades de Malanga deshidratada que se exportarán.

3.1.1. Proyección de cantidades vendidas

Se estima como proyección de las cantidades vendidas en el primer año \$383.462,06 que equivalen a 76.692,41 unidades, siendo 3.834.620,50 Kilogramos y teniendo para el quinto año 77.492,28 unidades, siendo 3.874.614 Kilogramos que corresponde a \$403.193,87.

TABLA 33. PROYECCIÓN DE CANTIDADES VENDIDAS DE MALANGA DESHIDRATADA

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Incremento anual de precios		1%	1%	1%	1%
Malanga Deshidratada	76.692,41	76.893,18	77.093,46	77.293,17	77.492,28
(+) Precio de Venta	\$ 5,00	\$ 5,05	\$ 5,10	\$ 5,15	\$ 5,20
(=) TOTAL INGRESOS ANUALES	\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87

Elaborado por: El Autor.

3.1.2. Proyección de los precios

En cuanto a la proyección de precios, Se plantea un precio de venta inicial de \$5.00, el cual irá incrementando en 1% cada año, lo que ocasiona que en el quinto año la Malanga deshidratada tenga un precio de venta de \$5,20.

TABLA 34. PROYECCIÓN DE LOS PRECIOS DE MALANGA DESHIDRATADA

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Incremento anual de precios		1%	1%	1%	1%
Malanga Deshidratada	76.692,41	76.893,18	77.093,46	77.293,17	77.492,28

Elaborado por: El Autor.

4.1.3. Ingresos proyectados

Para los ingresos proyectados se considera un valor global de \$383.462,06. Además, se tiene un total promedio anual y cuatrimestral los cuales se detallan a continuación:

TABLA 35. INGRESOS PROYECTADOS

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento anual de precios		1%	1%	1%	1%	
Malanga Deshidratada	76.692,41	76.893,18	77.093,46	77.293,17	77.492,28	
(=) TOTAL INGRESOS ANUALES	\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87	\$ 1.966.357,85
(=) TOTAL INGRESOS CUATRIMESTRAL	\$ 95.865,52	\$ 97.077,64	\$ 98.303,79	\$ 99.544,04	\$ 100.798,47	

Elaborado por: El Autor.

4.2. Utilidades

4.1.3. Estado de resultados proyectados

El estado de resultados proyectados calcula utilidades y flujos netos del modelo de negocio, en este determina que será un modelo de negocio rentable. En el periodo de proyección, las utilidades para el quinto año la utilidad neta proyectada es de \$169.254,05.

TABLA 36. ESTADO DE RESULTADO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
(Dólares)						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					Total
	1	2	3	4	5	
(+) INGRESOS POR VENTAS	\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87	\$ 1.966.357,85
(-) COSTOS DE PRODUCCION	\$ 147.993,49	\$ 148.364,54	\$ 149.870,13	\$ 151.166,92	\$ 152.705,01	\$ 750.100,10
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 235.468,57	\$ 239.946,04	\$ 243.345,04	\$ 247.009,24	\$ 250.488,85	\$ 1.216.257,75
Utilidad Bruta / Ventas (%)	61,41%	61,79%	61,89%	62,04%	62,13%	61,85%
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 142.347,79	\$ 143.357,31	\$ 144.376,93	\$ 142.808,40	\$ 143.848,51	\$ 716.738,95
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 36.954,00	\$ 35.719,99	\$ 36.082,30	\$ 36.448,27	\$ 36.817,93	\$ 182.022,49
(=) UTILIDAD DE OPERACION BRUTA	\$ 56.166,78	\$ 60.868,73	\$ 62.885,81	\$ 67.752,57	\$ 69.822,41	\$ 317.496,31
Utilidad de Operación / Ventas (%)	14,65%	15,68%	15,99%	17,02%	17,32%	16,15%
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 16.323,61	\$ 13.637,03	\$ 10.688,25	\$ 7.451,67	\$ 3.899,20	\$ 51.999,76
(=) UTILIDAD A/PART. TRAB.	\$ 39.843,17	\$ 47.231,70	\$ 52.197,56	\$ 60.300,90	\$ 65.923,21	\$ 265.496,55
(-) Participación Trabajadores (15%)	\$ 5.976,48	\$ 7.084,75	\$ 7.829,63	\$ 9.045,14	\$ 9.888,48	\$ 39.824,48
(=) UTILIDAD A/IMPUESTOS	\$ 33.866,70	\$ 40.146,94	\$ 44.367,93	\$ 51.255,77	\$ 56.034,73	\$ 225.672,07
(-) Impuestos a las Utilidades (25%)	\$ 8.466,67	\$ 10.036,74	\$ 11.091,98	\$ 12.813,94	\$ 14.008,68	\$ 56.418,02
(=) UTILIDAD NETA	\$ 25.400,02	\$ 30.110,21	\$ 33.275,95	\$ 38.441,82	\$ 42.026,05	\$ 169.254,05
Utilidad Neta / Ventas (%)	6,62%	7,75%	8,46%	9,65%	10,42%	8,61%

Elaborado por: El Autor.

4.1.4. Cash Flow financiero

La liquidez del modelo de negocio la cual fue medida mediante el Cash Flow financiero se define ‘medio’ estimando para el primer año un superávit acumulado de 78.289,87 llegando al último a un total de 153.797,49.

TABLA 37. CASH FLOW

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
DESCRIPCION	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
(+) INGRESOS OPERATIVOS						
(+) Ventas		\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87
(=) Total de Ingresos Operativos		\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87
(-) EGRESOS OPERATIVOS						
(+) Materia Prima Directa		\$ 54.758,38	\$ 55.450,75	\$ 56.151,13	\$ 56.859,56	\$ 57.576,08
(+) Materia Obra Directa		\$ 13.440,00	\$ 13.574,40	\$ 13.710,14	\$ 13.847,25	\$ 13.985,72
(+) Gastos Generales de Fabricación		\$ 70.305,91	\$ 69.850,19	\$ 70.519,66	\$ 71.195,92	\$ 71.879,01
(+) Gastos Administrativos		\$ 137.701,20	\$ 138.710,72	\$ 139.730,34	\$ 140.760,15	\$ 141.800,26
(+) Gastos de Ventas		\$ 36.954,00	\$ 35.719,99	\$ 36.082,30	\$ 36.448,27	\$ 36.817,93
(+) Gastos Financieros		\$ 16.323,61	\$ 13.637,03	\$ 10.688,25	\$ 7.451,67	\$ 3.899,20
Total Egreso Operativos		\$ 329.483,10	\$ 326.943,09	\$ 326.881,82	\$ 326.562,81	\$ 325.958,19
(=) SUPERAVIT / DEFICIT AÑO	0	\$ 53.978,96	\$ 61.367,49	\$ 66.333,35	\$ 71.613,36	\$ 77.235,67
(=) SUPERAVIT / DEFICIT ACUMULADO	0	\$ 53.978,96	\$ 115.346,46	\$ 181.679,81	\$ 253.293,17	\$ 330.528,84
(+) INGRESOS NO OPERATIVOS						
Capital Propio	\$ 26.288,10					
Credito Bancario	\$ 167.250,07					
Total Egreso No Operativo	\$ 193.538,16					
(-) EGRESOS NO OPERATIVOS						
Inversiones Fijas	\$ 115.248,29					
Capital de Operación Inicial (1 mes)	\$ -					
Amortización Préstamo Bancario		\$ 27.526,36	\$ 30.212,93	\$ 33.161,71	\$ 36.398,30	\$ 39.950,77
Participación Empleados			\$ 5.976,48	\$ 7.084,75	\$ 7.829,63	\$ 9.045,14
Impuesto a la Renta			\$ 8.466,67	\$ 10.036,74	\$ 11.091,98	\$ 12.813,94
Total Egreso No Operativo	\$ 115.248,29	\$ 27.526,36	\$ 44.656,08	\$ 50.283,20	\$ 55.319,91	\$ 61.809,85
(=) SUPERAVIT / DEFICIT AÑO	\$ 78.289,87	\$ -27.526,36	\$ -44.656,08	\$ -50.283,20	\$ -55.319,91	\$ -61.809,85
(=) SUPERAVIT / DEFICIT ACUMULADO	\$ 78.289,87	\$ 50.763,51	\$ 6.107,43	\$ -44.175,77	\$ -99.495,68	\$ -161.305,53
(=) SUPERAVIT / DEFICIT TOTAL AÑO	\$ 78.289,87	\$ 26.452,61	\$ 16.711,41	\$ 16.050,15	\$ 16.293,45	\$ 15.425,82
(=) SUPERAVIT / DEFICIT TOTAL ACUMULADO	\$ 78.289,87	\$ 104.742,48	\$ 121.453,89	\$ 137.504,04	\$ 153.797,49	\$ 169.223,31

Elaborado por: El Autor.

4.2.3. Estado de situación Proyectado

En el estado de situación proyectado se analiza en el cuadro que lo activos al iniciar tienen un valor de \$193.538,16, obteniendo para el año quinto a un valor de \$219.439,31. Asimismo, los pasivos corrientes y fijos se muestran inicialmente con un valor de \$167.250,07, llegando paulatinamente a \$23.897,16.

En el patrimonio del modelo de negocio inicialmente se tiene un valor total de \$26.288,10 incrementando y llegando al año quinto con valor total de \$195.542,15.

TABLA 38. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL PROFORMA							
DESCRIPCIÓN	Años						
	Inicio (0)	1	2	3	4	5	
1. ACTIVOS							
(+) ACTIVO CORRIENTE							
(+) Caja/Bancos	\$78.289,87	\$104.742,48	\$121.453,89	\$137.504,04	\$153.797,49	\$169.223,31	
(=) TOTAL ACTIVO CORRIENTE (a)	\$78.289,87	\$104.742,48	\$121.453,89	\$137.504,04	\$153.797,49	\$169.223,31	
(+) ACTIVO FIJO							
(+) Maquinaria, equipos y herramientas	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00
(-) Deprec. acum. máq. equip. y herramientas	\$0,00	-\$9.000,00	-\$18.000,00	-\$27.000,00	-\$36.000,00	-\$45.000,00	
(+) Muebles y enseres	\$5.390,00	\$5.390,00	\$5.390,00	\$5.390,00	\$5.390,00	\$5.390,00	\$5.390,00
(-) Deprec. acum. Muebles y enseres	\$0,00	-\$539,00	-\$1.078,00	-\$1.617,00	-\$2.156,00	-\$2.695,00	
(+) Equipo de oficina	\$5.042,00	\$5.042,00	\$5.042,00	\$5.042,00	\$5.042,00	\$5.042,00	\$5.042,00
(-) Deprec. acum. Equipo oficina	\$0,00	-\$504,20	-\$1.008,40	-\$1.512,60	-\$2.016,80	-\$2.521,00	
(+) Equipos de computación	\$8.470,00	\$8.470,00	\$8.470,00	\$8.470,00	\$8.470,00	\$8.470,00	\$8.470,00
(-) Deprec. acum. Equipo computación	\$0,00	-\$2.823,33	-\$5.646,67	-\$8.470,00	-\$8.470,00	-\$8.470,00	
(=) TOTAL ACTIVO FIJO (b)	\$108.902,00	\$96.035,47	\$83.168,93	\$70.302,40	\$60.259,20	\$50.216,00	
(+) ACTIVO DIFERIDO							
(+) Activo diferido bruto	\$6.346,29	\$6.346,29	\$6.346,29	\$6.346,29	\$6.346,29	\$6.346,29	\$6.346,29
(-) Amortización acumulada activo diferido	\$0,00	-\$1.269,26	-\$2.538,52	-\$3.807,77	-\$5.077,03	-\$6.346,29	
(=) TOTAL ACTIVO DIFERIDO (c)	\$6.346,29	\$5.077,03	\$3.807,77	\$2.538,52	\$1.269,26	\$0,00	
(=) TOTAL ACTIVOS (a+b+c)	\$193.538,16	\$205.854,98	\$208.430,60	\$210.344,96	\$215.325,94	\$219.439,31	
2. PASIVOS:							
(+) PASIVO CORRIENTE							
(+) Participación Trabajadores (15%)	\$ -	\$ 5.976,48	\$ 7.084,75	\$ 7.829,63	\$ 9.045,14	\$ 9.888,48	
(+) Impuesto a las Utilidades (25%)	\$ -	\$ 8.466,67	\$ 10.036,74	\$ 11.091,98	\$ 12.813,94	\$ 14.008,68	
(=) TOTAL PASIVO CORRIENTE (d)	\$ -	\$ 14.443,15	\$ 17.121,49	\$ 18.921,62	\$ 21.859,08	\$ 23.897,16	
(+) PASIVO FIJO (LARGO PLAZO)							
(+) Préstamos Bancarios LP (inicial)	\$ 167.250,07	\$ 139.723,71	\$ 109.510,78	\$ 76.349,07	\$ 39.950,77	\$ -	
(=) TOTAL PASIVO FIJO (e)	\$ 167.250,07	\$ 139.723,71	\$ 109.510,78	\$ 76.349,07	\$ 39.950,77	\$ -	
(=) TOTAL PASIVOS (d+e)	\$ 167.250,07	\$ 154.166,86	\$ 126.632,27	\$ 95.270,68	\$ 61.809,85	\$ 23.897,16	
3. PATRIMONIO							
(+) Capital Propio	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10	\$ 26.288,10
(+) Utilidad del Ejercicio Actual	\$ -	\$ 25.400,02	\$ 30.110,21	\$ 33.275,95	\$ 38.441,82	\$ 42.026,05	\$ 42.026,05
(+) Utilidad Acumulada	\$ -	\$ -	\$ 25.400,02	\$ 55.510,23	\$ 88.786,18	\$ 127.228,00	\$ 127.228,00
(=) TOTAL PATRIMONIO	\$ 26.288,10	\$ 51.688,12	\$ 81.798,33	\$ 115.074,27	\$ 153.516,10	\$ 195.542,15	
(=) TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO (2+3)	\$ 193.538,16	\$ 205.854,98	\$ 208.430,60	\$ 210.344,96	\$ 215.325,94	\$ 219.439,31	

Elaborado por: El Autor.

4.3. Evaluación financiera

En esta sección se analizarán los indicadores financieros para determinar si el proyecto es o no factible financieramente.

4.1.3. Flujo de fondos

El flujo de fondo permite ver la cantidad de efectivo que fluye dentro y fuera de un negocio: es decir mide la rentabilidad del mismo, a continuación, se detalla el flujo de fondo de acuerdo a las cantidades previamente establecidas por el presente proyecto.

TABLA 39. FLUJO DE FONDO

FLUJO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA							
DETALLE	TOTAL						
	0	1	2	3	4	5	TOTAL
(+) INGRESOS							
(+) UTILIDAD NETA		\$ 25.400,02	\$ 30.110,21	\$ 33.275,95	\$ 38.441,82	\$ 42.026,05	
(+) DEPRECIACIONES/ AMORTIZACIONES		\$ 14.135,79	\$ 14.135,79	\$ 14.135,79	\$ 11.312,46	\$ 11.312,46	
(+) RECUPERACION CAPITAL TRABAJO						\$ 78.289,87	
(+) PRESTAMO RECIBIDO	\$ 165.577,57						
(=) TOTAL INGRESOS	\$ 165.577,57	\$ 39.535,81	\$ 44.246,00	\$ 47.411,74	\$ 49.754,28	\$ 131.628,38	\$ 478.153,78
(=) INGRESOS ACTUALIZADOS	\$ 165.577,57	\$ 36.810,87	\$ 38.357,02	\$ 38.268,56	\$ 37.391,44	\$ 92.103,60	\$ 408.509,06
(-) EGRESOS							
(+) INVERSION FIJA/DIFERIDA	\$ -115.248,29						
(+) INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$ -78.289,87						
(+) AMORTIZACION DEL PRESTAMO		\$ -27.526,36	\$ -30.212,93	\$ -33.161,71	\$ -36.398,30	\$ -39.950,77	
(=) TOTAL EGRESOS	\$ -193.538,16	\$ -27.526,36	\$ -30.212,93	\$ -33.161,71	\$ -36.398,30	\$ -39.950,77	\$ -360.788,23
(=) EGRESOS ACTUALIZADOS	\$ -193.538,16	\$ -25.629,15	\$ -26.191,70	\$ -26.766,60	\$ -27.354,12	\$ -27.954,53	\$ -327.434,26
(=) FLUJO FONDOS NETO NOMINAL	\$ -27.960,60	\$ 12.009,46	\$ 14.033,07	\$ 14.250,02	\$ 13.355,99	\$ 91.677,61	\$ 117.365,55
(=) FLUJO NETO DESCONTADO (VA)	\$ -27.960,60	\$ 11.181,72	\$ 12.165,32	\$ 11.501,96	\$ 10.037,32	\$ 64.149,07	\$ 81.074,79
(=) FLUJO NETO ACUMULADO	\$ -27.960,60	\$ -16.778,87	\$ -4.613,55	\$ 6.888,41	\$ 16.925,72	\$ 81.074,79	

Elaborado por: El Autor.

4.1.3. WACC

El WACC o costo medio ponderado de capital es aquel indicador que se utiliza para descontar los flujos de fondo nominales. Para el cálculo del mismo se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

Ke= Costo de oportunidad del capital propio o TMAR del inversionista.
(13,33%)

Kd= Costo de la deuda o tasa de interés efectiva (9,76%)

We = Proporción de financiamiento con capitales propios (13,58%)

Wd = Proporción de financiamiento con deuda (86,42%)

t = Tasa de impuestos. (1- 33,70%)

Asimismo, para determinar el costo promedio ponderado del inversionista (ke) se usó la fórmula que se muestra a continuación:

$$Ke = i + f + if$$

Luego de haber aplicado estas fórmulas dio como resultado 7,40% del Costo Promedio Ponderado de Capital.

TABLA 40. COSTO DEL CAPITAL (TMAR GLOBAL MIXTA)

FINANCIAMIENTO	ESTRUCTURA	COSTO	VALOR
CREDITO BANCARIO	86,42%	6,47%	5,59%
CAPITAL PROPIO	13,58%	13,33%	1,81%
WACC =			7,40%

Elaborado por: El Autor.

4.3.3. Indicadores financieros (VAN, TIR, PAY BACK, CBC, VAUE, RATIOS FINANCIEROS.)

Los indicadores financieros utilizados para medir la rentabilidad del modelo de negocio son los siguientes:

TABLA 41. PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

INDICADOR	CON	SIN	EFFECTO
	FINANCIAMIENTO	FINANCIAMIENTO	APALANCAMIENTO
VAN (USD)	\$ 81.074,79	\$ 29.561,84	2,74
TIR (%)	58,62%	18%	3,31
PAY BACK (años)	2,4	4,6	0,52
CBC (veces)	1,2	1,13	1,11
PUNTO DE EQUILIBRIO (USD)	\$ 284.767,19	\$ 245.397,06	1,16
PUNTO DE EQUILIBRIO (% VENTAS)	72%	65%	1,12
ROS PROMEDIO (%)	9%	13%	0,68
ROI PROMEDIO (%)	16%	12%	1,29
ROE PROMEDIO (%)	28%	13%	2,12
COBERTURA INTERESES PROMEDIO (veces)	5,15	0	5,15
COBERTURA PRINCIPAL PROMEDIO (veces)	1,42	0	
COBERTURA GLOBAL PROMEDIO (veces)	2,22	0	2,22

Elaborado por: El Autor.

Tal como se muestra en la tabla anterior el modelo de negocio es factible dado que genera:

- Un Valor Actual Neto (VAN) de \$81.074,79 valor que cubrirá el costo de capital, y generando una ganancia de \$81.074,79.
- Una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 58,62%, siendo esta superior al WACC la cual es de 7,40%, siempre y cuando los beneficios obtenidos sean reinvertidos.
- Un Periodo de Recuperación de la Inversión (PAY BACK) a partir del segundo año con 4 meses.
- Un Coeficiente Beneficio Costo (CBC) de 1,2, indica que por cada dólar invertido, existe una ganancia de \$1,2 dólares.
- Un Punto de Equilibrio Anual de \$284.767,19, es decir que se deben vender la cantidad de \$284.767,19 para cubrir costos incurridos mediante los ingresos por ventas.
- Una Rentabilidad Comercial promedio anual (ROS) de 9%, es decir que se genera una ganancia por cada dólar de ingresos de 9 centavos de dólar.
- Una Rentabilidad Económica promedio anual (ROI) del 16%, lo que genera una ganancia de 16 centavos de dólar por cada dólar de inversión en activos dentro del modelo de negocio.
- Una Rentabilidad Financiera promedio anual (ROE) del 28%, es decir por cada dólar invertidos por los dueños del capital propio existirá una ganancia de 28 centavos de dólar.

4.4. Análisis de riesgo

4.1.3. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto donde los Ingresos totales se igualan a los Costes totales, vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas. Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender en promedio anual mínimo \$284.767,75 al año.

TABLA 42. PUNTO DE EQUILIBRIO

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5	PROMEDIO
Ingresos Operacionales	\$ 383.462,06	\$ 388.310,58	\$ 393.215,17	\$ 398.176,17	\$ 403.193,87	\$ 393.271,57
Costos Fijos Totales	\$ 227.382,72	\$ 224.290,30	\$ 222.989,88	\$ 218.730,33	\$ 216.859,49	\$ 222.050,54
Costos Variables Totales	\$ 116.236,17	\$ 82.662,18	\$ 80.549,52	\$ 78.158,47	\$ 75.461,00	\$ 86.613,47
Punto de equilibrio (Dolares)	\$ 326.288,17	\$ 284.949,30	\$ 280.436,95	\$ 272.151,22	\$ 266.791,72	\$ 284.767,19
Punto de equilibrio (% Ventas)	85%	73%	71%	68%	66%	72%

Elaborado por: El Autor.

4.1.4. Análisis de escenarios

El análisis de riesgo por escenarios indica que el modelo de negocio a realizar es **VIABLE Y FACTIBLE FINANCIERAMENTE**, bajo el escenario normal, así como también en los escenarios Sin financiamiento, Optimista, y Pesimista tal como se muestra en el siguiente cuadro:

TABLA 43. ANÁLISIS DE ESCENARIOS

VARIABLES QUE SE MODIFICAN:	2	1	2	3	4
	Normal	Sin Financ.	Normal	Optimista	Pesimista
INFLACION ANUAL:	1,0%	2,0%	1,0%	1,5%	2,5%
TASA DE INTERES NOMINAL (Activa):	10%	9,8%	9,8%	11,0%	13,0%
PRECIOS (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	2,0%	0,5%
COSTOS MPD (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	0,5%	2,0%
COSTOS MOD (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	1,5%	2,5%
COSTOS GGF (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	1,5%	2,5%
COSTO GA (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	1,5%	2,5%
COSTOS GV (% DE INCREMENTO MEDIO ANUAL)	1,0%	1,0%	1,0%	1,5%	2,5%
RESULTADOS:					
Valor actual neto (US\$)	\$ 81.075	\$ 29.562	\$ 72.706	\$ 84.847	\$ 35.945
Tasa Interna De Retorno	59%	18%	31%	35%	23%
Periodo Recuperación Inversión (Años)	2,40	4,6	3,9	3,6	4,4
Coficiente Beneficio Costo (C.B.C.) (veces)	1,25	1,13	1,21	1,24	1,10
Punto De Equilibrio Prom. (US\$)	\$ 284.767	\$ 245.397	\$ 267.907	\$ 268.346	\$ 285.132
Punto De Equilibrio Prom. (como % ventas)	72%	65%	70%	69%	76%
Margen Sobre Ventas Promedio (ROS)	9%	13%	11%	12%	9%
Rentabilidad Económica Promedio (ROI)	16%	12%	15%	16%	13%
Rentabilidad Financiera Promedio (ROE)	28%	13%	23%	24%	20%
Cobertura De Intereses Promedio Anual (VECES)	5,1	3,28%	5,8	5,9	4,1
Cobertura De Principal Promedio Anual (VECES)	1,4	1,02%	1,8	1,9	1,6
Cobertura Global Promedio Anual (VECES)	2,2	1,47%	2,6	2,7	2,5

Elaborado por: El Autor.

4.4.3. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una técnica que estudia el impacto que tienen sobre una variable dependiente de un modelo financiero, las variaciones en una de las variables

independientes que lo conforman.

Dicho concepto aplicado al modelo de negocio desarrollado, se puede evidenciar mediante la tabla en cuanto a las variables estudiadas como lo son los ingresos y egresos:

TABLA 44 ANALISIS SENSIBILIDAD INGRESOS

SENSIBILIDAD DE LOS INGRESOS	VAN	TIR	PAYBACK	CBC
5%	\$ 106.056,34	73%	1,8	1,30
10%	\$ 118.815,00	81%	1,6	1,40
15%	\$ 131.572,81	88%	1,5	1,40
-5%	\$ 80.541,59	58%	2,4	1,20
-10%	\$ 67.783,79	51%	2,9	1,20
-15%	\$ 5.502,99	43%	3,9	1,20

Elaborado por: El Autor.

Indicando lo siguiente, en el caso de que los ingresos para cada año, según el flujo de fondo del inversionista tomando en consideración que éstos aumentan un 5% cada año, da como resultado un Van de 106.056,34, con una TIR de 73%, con un lapso de recuperación de la inversión en 1 año y ocho meses, con un coeficiente beneficio costo de 1,30 esto quiere decir que por cada dólar invertido se recuperara 0,30 centavos. A diferencia de que disminuya un 15% cada año, obteniendo un Van de \$5.502,99 con una TIR de 43%, con un lapso de recuperación de la inversión en 3 años y nueve meses, con un coeficiente beneficio costo de 1,20, concluyendo que por cada dólar invertido solo se recuperaran 0,20 centavos.

Evidenciando que, a mayor porcentaje aplicado en los ingresos, se obtendrán más ganancias, a corto plazo.

TABLA 45. ANALISIS SENSIBILIDAD EGRESOS

SENSIBILIDAD DE LOS EGRESOS	VAN	TIR	PAYBACK	CBC
5%	74379,98	54%	2,7	1,20
10%	67685,19	50%	3,1	1,20
15%	60990,38	45%	3,8	1,20
-5%	87769,60	63%	2,2	1,30
-10%	94464,41	68%	2,2	1,30
-15%	101159,22	72%	1,8	1,30

Elaborado por: El Autor

En cuanto a los egresos, se da el caso contrario, mientras menor sea el porcentaje a aplicarse en los egresos, mayor serán las pérdidas a un largo plazo, no obteniendo notorias ganancias por cada dólar que se invierta.

CONCLUSIONES

La exportación de Malanga deshidratada al público objetivo determinado de Florida, Estados Unidos es factible en el ámbito de mercado ya que los ciudadanos de este sector se encuentran

interesados en consumir productos novedosos, saludables y prácticos por lo que existen un alto grado de aceptación de esta propuesta de valor según los resultados del estudio realizado.

Referente al canal de distribución designado es el más factible para el presente modelo de negocio puesto a que al pasar por intermediarios como el mayorista y minorista nos permite dar a conocer con más facilidad el producto a los consumidores finales a precios accesibles.

Se estableció que las buenas relaciones con los clientes serán por medio de redes sociales y la página web de la empresa, lo cual permitirá la interacción con los clientes, y crear más interés hacia el producto, también se pretende innovar a largo plazo con variedades de productos realizados a base de Malanga.

Las alianzas claves son fundamentales para la empresa, es por ello que se seleccionó a un grupo de proveedores de materia prima, materiales e insumos y distribuidores con el fin de mantener vínculos acogiéndose a un contrato de abastecimiento a largo plazo.

Se delimitaron las actividades claves para llevar a cabo el modelo de negocio las cuales están fijadas desde inicio hasta el final de la cadena de suministro para tener una mejor organización y éxito en la empresa.

Los recursos claves con los que contará la empresa permitirán el buen funcionamiento de las operaciones realizadas día a día, puesto que se escogerá un buen personal de trabajo altamente capacitado además de equipos y maquinarias que requiere la empresa para funcionar y garantizar un excelente desempeño.

Para las fuentes de financiamiento de la inversión requerida se efectuará un crédito bancario del 86,42% por la entidad bancaria CFN, considerada por otorgar los mejores beneficios, brindando una tasa de interés del 9,76%. Por su parte el 13,58% será cubierto por capital propio del socio.

Finalmente, los ingresos y utilidades del modelo de negocio logran alcanzar resultados positivos que se reflejan en los indicadores financieros en la que se determina que la realización de esta idea de negocio es viable y factible debido a que la inversión se recupera en dos años y cuatro meses.

RECOMENDACIONES

Que la empresa realice la aplicación del modelo de negocio a la realidad al ser este factible financieramente, se espera que sea ejecutado de acuerdo a los capítulos del plan de negocio y se implante el establecimiento del centro para empezar la producción de Malanga deshidratada y exportarla hacia el mercado estadounidense.

Mantener minuciosamente el sistema de control de calidad del producto para su exportación al mercado meta, con el fin de establecer esa característica de diferenciación y lograr ser más competitivos en el mercado de Estados Unidos cuyo estándar de calidad es altamente calificado.

Capacitar al sector emprendedor de la ciudad sobre el impacto que tiene el cambio de la matriz productiva y despertar el interés sobre la importancia del procesamiento de la Malanga, en la presentación deshidratada.

Tomar las medidas necesarias respecto a temas de impacto ambiental para así disminuir la contaminación del medio ambiente por los desechos que son causados al momento de realizar la Malanga deshidratada.

Mantener el buen contacto y relaciones con los distribuidores para que de este modo se siga manteniendo a los clientes satisfechos al brindar un producto de calidad, lo cual es clave para llegar al éxito de la empresa.

Participar en ferias internacionales realizadas en Estados Unidos y en otros países, con el fin de generar más contactos y lograr conocer el mercado más afondo y las diferentes competencias, para así conseguir personas interesadas en el producto y lograr llegar a más mercados.

Bibliografía

- (IICA), I. I. (2003). *Estudios técnicos para la elaboración de propuestas de Negociación*.
4. BARRETT, O. (1930). *Los Cultivos Tropicales, primera edición, La Habana Cultural, Cuba*. Obtenido de <http://www.frutireyes.com/esp/product/granadilla/>
APHIS. (2019). Información planes de importación .
Araica, B. L. (2015). *Evaluación del comportamiento agronómico de ocho variedades de Malanga (Colocasia)*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>

- Arteaga, J. F. (2014). Las pymes españolas en Latinoamérica.
- Bernal.M. (Octubre de 2010). *Productores de Malanga*.
- Blink, J. &. (2011). *Economics: Course companion (2nd ed)*.
- Burgos, G. (2012). Políticas Comerciales . *Revista espacios* .
- Caballero, B. &. (2016). Efectos asimétricos de shocks de inflación .
- CamaraFP, C. d. (2010). *UBICACIÓN DE LA EMPRESA*. Obtenido de <http://www.camarafp.org/portal/index.php/estudiantes/ubicacion-de-la-empresa.html>
- Campos, G. ((Sin Fecha) de Junio de 2012). *Xihmai*. Obtenido de Xihmai: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>
- Cata, E. d. (2017). *FICHA TÉCNICA DE LA MALANGA*. Obtenido de http://catar.embajada.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/24.-FI_MALANGA.pdf
- Cegarra, J. (2012). Fundamento teorico .
- Cookpad. (2015). *Diversas Recetas con malanga* . Obtenido de <https://cookpad.com/ec/buscar/malanga>
- Datos Macro.com*. (2022). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa#:~:text=Estados%20Unidos%2C%20con%20una%20poblaci%C3%B3n,mundo%20por%20volumen%20de%20PIB.>
- Diaz.M. (2017). *Cultivo de Malanga* .
- Dzul, M. (2004). *Diseño-No experimental* . Mexico: UAEH.
- Ecuador, I. N. (1993). *Nutriciones de la Malanga* .
- Ehrmann, M. &. (2012). Memorias de una gran inflación .
- Elproductortv. (2019). *Ecuador PRIMER exportador de MALANGA a EE.UU*. Obtenido de <https://elproductor.com/2021/02/ecuador-primer-exportador-de-malanga-a-ee-uu/>
- Espol. (2019). *Clasificación Malanga* . Obtenido de [Fuente:http://www.espolciencia.espol.edu.ec/trabajos/Ciencias%20Naturales/AFICHE/Industrializacion%20de%20la%20MALANGA.pdf](http://www.espolciencia.espol.edu.ec/trabajos/Ciencias%20Naturales/AFICHE/Industrializacion%20de%20la%20MALANGA.pdf)
- Fachelli, P. L. (2015). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona- España: UAB.
- Fonchamnyo, D. C. (2014). Determinantes de las ecportaciones.
- Goryakin, Y. L. (2015). Impacto economico de la globalizacion .
- Gylfason, T. (1999). Inflacion y exportaciones .
- Haines, W. (1996). Real inflación semanal .
- Ibarra, C. (2011).
- Jaime, Z. (2013). *Estudio de la producción ty comercialización de la malanga; estrategias de incentivos para la producción en el país*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4331/1/UPS-GT000395.pdf>
- Jerouchalmi, I. (2003). *Manual Para la Preparación de Proyectos de Inversión y Evaluación, 3° edición*. Montevideo: Impresora Grafica IG.
- Kotler-Armstrong. (1996). *Definición publico objetivo*.
- Lascurain, M. (2017). Desafíos de la globalización económica.
- Lutz, M. (2009). *Revisiting the Relevance of International Trade Theory*. Obtenido de <https://doi.org/10.1007/s12143-007-9008-z>
- MAG, M. d. (2019). *MAG apoya la búsqueda de nuevos mercados para la malanga de Palora*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/mag-apoya-la-busqueda-de-nuevos-mercados-para-la-malanga-de-palora/>
- Marquez, P. (2011). Potenciales demanda fruta Malanga.

Merino Sanz, M. J. (2015). Investigación descriptiva .

Mizrahi, Y. N. (2010). *Cacti as Crops*. Obtenido de <https://doi.org/10.1002/9780470650608.ch6>

Montaldo, A. (1991). *Cultivo de raíces y tubérculos Tropiclaes*. San Jose. Costa Rica.

Negishi, T. (2001). *Teoría de la Demanda recíproca* . Obtenido de https://doi.org/10.1007/978-1-4757-4959-5_5

Organization, A. c. (2019). *ecototal* . Obtenido de <https://www.ecototal.com/productos-organicos-en-nueva-york/>

Pañeda, C. (. (2008). . El método de Krugman y sus ideas Nobel.

Perez, G. &. (2015). *Análisis de factibilidad para el Cultivo*. ProEcuador. (2016).

Proecuador. (2017). *proecuador ec*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/incentivos/>

Ricardo, D. (2001). . *On the Principles of Political Economy and Taxation*. Obtenido de <https://socialsciences.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/ricardo/Principles.pdf>

Romero, J. P. (2017). Inflación y deuda pública.

SHACKNAI, G. (2022). *Malanga y sus beneficios*. Obtenido de <https://www.womenshealthmag.com/es/nutricion-dietetica/a38135381/malanga-ques/>

Shapovalov, R. (2015). Restricciones apertura comercio justo.

Sierra, C. M. (2015). Canales de distribución.

Suarez, J. (2013). Prevención malanga.

Tubérculos. (2013). *Tubérculos*. Obtenido de Recuperado de <https://www.tuberculos.org/taro-malanga/>.

Zavala, D. I. (2016). Crítica a la Teoría Clásica del Comercio Internacional.

Zina, C. (2014). política monetaria .