



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE
CONSERVA DE ALCACHOFA HACIA LOS ESTADOS UNIDOS DE
NORTEAMÉRICA.**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de:
Ingeniera Comercial mención Negocios Internacionales

Profesor Guía
MBA PATRICIO DURÁN

AUTORA
DANIELA FERNANDA MARTÍNEZ ORTIZ

Año
2012

DECLARACION PROFESOR GUIA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, Daniela Fernanda Martínez Ortiz, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.

.....

MBA Patricio Duran

C.I: 170073170-4

DECLARACION DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

.....
Daniela Fernanda Martínez Ortiz
C.I: 1719926477

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme, a mi familia por todo el apoyo y amor en cada etapa de mi vida. A mi tutor MBA Patricito Durán, que gracias a su apoyo, paciencia y todos sus conocimientos ayudaron al desarrollo y culminación de la tesis.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, a mis dos hermanitos mayores y a todos mis familiares, amigas y amigos que estuvieron presentes durante toda esta etapa.

Los quiero mucho!

RESUMEN

El presente proyecto consiste en analizar la factibilidad de instalar una planta para la elaboración de la conserva de alcachofa y su exportación hacia los Estados Unidos, el producto será elaborado con materia prima e insumos naturales, ecológicos y nacionales para así fomentar la producción y generar empleo.

Las principales razones que determinan el potencial del presente proyecto son: la tendencia mundial por el consumo de productos saludables, naturales y ecológicos, Estados Unidos es el primer importador de productos alimenticios, las propiedades medicinales y nutritivas de la alcachofa y la calidad de la alcachofa ecuatoriana.

El Ecuador es el cuarto exportador de la conserva de alcachofa hacia los Estados Unidos, gracias a su ubicación geográfica hace que sea ideal para la producción de alcachofa; razón por la cual se puede obtener productos de alta calidad. La elaboración de la conserva se realizará en la planta procesadora ubicada en Las so – Latacunga. Una vez que se obtenga el producto se procederá a la exportación, para ingresar al mercado norteamericano para esto se utilizarán varias estrategias tanto como para el cliente potencial como para el consumidor final.

El estudio financiero se realizó tomando en cuenta tres escenarios el normal, optimista y pesimista. De acuerdo a indicadores de rentabilidad como son el VAN y la TIR el presente proyecto en el escenario normal se obtuvo un Van de \$ 1.006.989 con una TIR del 76,4% sin apalancamiento, con apalancamiento se obtuvo un VAN de \$1.023.801 con una TIR del 140,2%. Dado así, para efectuar el presente proyecto se decidió apalancarse el periodo de recuperación del capital de inversión será al segundo año, se puede concluir que el proyecto es rentable y viable.

ABSTRACT

This project will analyze the feasibility of installing a plant for the production of canned artichoke and export to the United States, where the artichoke is subjected to a process until the product is ready, all supplies and materials that are used in the process are natural and organic.

The main reasons that determine the potential are: the new trends for the consumption of healthy, natural and ecologic products; the United States is the largest importer of food products, the medicinal and nutritional properties of the artichoke, the quality of artichoke from Ecuador.

Ecuador is the fourth exporter of canned artichoke to the United States; the Ecuador's geographical location makes it ideal for the production of artichoke. The project has a 150 square meter plant, located in Lasso - Latacunga, where the product being produced with national materials this permit increase the production and create jobs. To enter to the United States market will use the marketing strategy of "Push" for the clients and the differentiation strategy for the consumer.

The financial study was performed taking three account scenarios, the normal, optimistic and pessimistic. According to performance indicators such as NPV and IRR of this project in the normal scenario the Van is \$ 1,006,989 with an IRR of 76.4% without leverage and a NPV of \$ 1,023,801 with an IRR of 140.2% with leverage. As well, to make this project it was decided to leverage. The recovery period of investment capital will be in the second year, it can be concluded that the project is profitable and viable.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	2
CAPITULO I	3
LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	3
1.1 Industria	3
1.2 Mercado Nacional	4
1.3 Mercado Internacional	5
1.4 Tendencia	7
1.5 Estructura de la industria	8
1.6 Estudio del entorno PEST Ecuador	11
1.6.1 Factores políticos	11
1.6.2 Factores económicos	12
1.6.3 Factores sociales	16
1.6.4 Factores tecnológicos	17
1.7 La compañía y el concepto de negocio	18
1.7.1 La idea y el modelo de negocio	18
1.7.2 Misión:	19
1.7.3 Visión:	19
1.7.4 Objetivo general	19
1.7.4.1 Objetivo específicos	19
1.8 Producto	20
1.8.1 Formas de consumo del producto	21
1.8.2 Gama de productos	21
1.8.3 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	23

1.9	Canales de distribución	23
1.10	Fuerzas competitivas de Porter	24
1.10.1	Rivalidad entre competidores	24
1.10.2	Poder de negociación de proveedores	24
1.10.3	Poder de negociación de los clientes	25
1.10.4	Amenaza de productos sustitutos	25
1.10.5	Amenaza de entrada de nuevos competidores	25
1.11	Análisis FODA	25

CAPITULO II **27**

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS **27**

2.1	Introducción	27
2.1.1	Objetivo general	27
2.1.1.1	Objetivos específicos	27
2.2	Fuentes de información	28
2.2.1	Fuentes de información primaria	28
2.2.2	Fuentes de investigación secundaria	31
2.3	Mercado Relevante y Cliente Potencial	32
2.3.1	Mercado objetivo	32
2.3.2	Segmentación de mercados	32
2.3.2.1	Mapa de los Estados Unidos	32
2.3.2.2	Segmentación geográfica	33
2.3.2.3	Segmentación demográfica	33
2.4	Cliente potencial	34
2.5	Consumidor final	35
2.5.1	Segmentación por conducta	35
2.6	Tamaño del mercado	37
2.7	Tendencias	41
2.8	La competencia y sus ventajas.	44

2.9 Participación de mercados y ventas de la industria (Ecuador)	45
2.10 Evaluación del mercado durante la implementación	47
CAPITULO III	48
PLAN DE MARKETING	48
3.1 Introducción	48
3.1.1 Objetivo general	48
3.1.2 Objetivos específicos	48
3.2 Estrategia general de marketing	49
3.3 Marketing Mix	49
3.3.1 Estrategias del producto	49
3.3.2 Estrategias de precios	50
3.3.3 Estrategia de distribución	51
3.3.4 Tácticas de ventas	51
3.4 Políticas de servicio al cliente y garantías.	52
3.5 Promoción y publicidad	52
CAPITULO IV	54
DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO	54
4.1 Introducción	54
4.2 Dificultades y riesgos	54
4.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos	55
4.4 Costos de desarrollo proyectado	55
CAPITULO V	56
DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO	56
5.1 Estrategia de operaciones	56
5.1.1 Objetivos	56

5.2	Cadena de valor	65
5.3	Escala estratégica	65
5.4	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	66
5.5	Aspectos regulatorios y legales	67
CAPITULO VI		74
EQUIPO GERENCIAL		74
6.1	Estructura Organizacional:	74
6.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades	74
6.3	Compensación para administradores y propietarios	80
6.4	Política de empleo y beneficios	81
6.5	Derechos y restricciones de socios	81
6.6	Equipo de asesores y servicios	82
CAPITULO VII		83
CRONOGRAMA GENERAL		83
7.1	Diagrama de Gantt	83
CAPITULO VIII		84
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS, SUPUESTOS		84
8.1	Objetivo general	84
8.2	Objetivos específicos	84
8.3	Supuestos críticos utilizados	84
8.4	Riesgos y problemas principales	85

CAPITULO IX	87
PLAN FINANCIERO	87
9.1 Inversión inicial	87
9.2 Gastos generales anuales	88
9.3 Costos	88
9.4 Precio	89
9.5 Proyección en ventas	89
9.6 Punto de Equilibrio	90
9.7 Costo de oportunidad	90
9.8 Análisis de escenarios	90
9.9 Riesgo	91
9.10 Sensibilidad	92
CAPITULO X	93
PROPUESTA DE NEGOCIO	93
10.1 Financiamiento Deseado	93
10.1.1 Estructura de capital y deuda buscada	93
10.2 Retorno para el inversionista	94
Conclusiones	95
Recomendaciones	96
Bibliografía	97
Anexos	102

INTRODUCCION

El Ecuador cuenta con la mayor biodiversidad del mundo. Gracias a su clima y su ubicación geográfica permiten que la producción se realice durante todo el año, a diferencia de otros países productores que solo realizan en temporadas específicas.

La alcachofa ecuatoriana cuenta con varias características, que le permiten distinguirse del resto en cuanto a sabor, textura y calidad; esto se debe a que sea sembrada a los 2800 metros de altura aproximadamente, mientras que en otros países productores como por ejemplo Perú, España son sembradas al nivel del mar lo cual hace que la hortaliza sea más blanda.

Con la presente investigación se pretende definir la factibilidad de crear una empresa dedicada a la exportación de conserva de alcachofa hacia los Estados Unidos. En la actualidad las tendencias alimenticias están cambiando por una alimentación más sana y saludable, principalmente en países de gran nivel de obesidad como es el caso de los Estados Unidos.

La industrialización del producto es un proceso que requiere un alto nivel de tecnología. Durante este proceso, la alcachofa fresca es sometida a varias etapas hasta llegar a obtener el producto final. Entre las principales etapas se encuentran la selección, pelado, esterilización, envasado entre otros. Todo este proceso debe estar bajo estrictos estándares de calidad tanto del país de origen como del país de destino, de esta manera la empresa garantiza la calidad del producto a sus clientes.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para determinar la factibilidad de elaborar y exportar conservas de alcachofa, ofreciendo un producto de alta calidad y sabor para satisfacer las necesidades del consumidor estadounidense.

Objetivos específicos

- Investigar la situación nacional e internacional, de la industria de alimentos y bebidas, enfocado en la elaboración de conservas de alcachofa.
- Investigar las características y beneficios que brinda la alcachofa procesada a la salud de los consumidores.
- Investigar y analizar el mercado norteamericano y las nuevas tendencias del mercado estadounidense.
- Definir el perfil del cliente potencial.
- Demostrar la factibilidad operativa y financiera del proyecto.

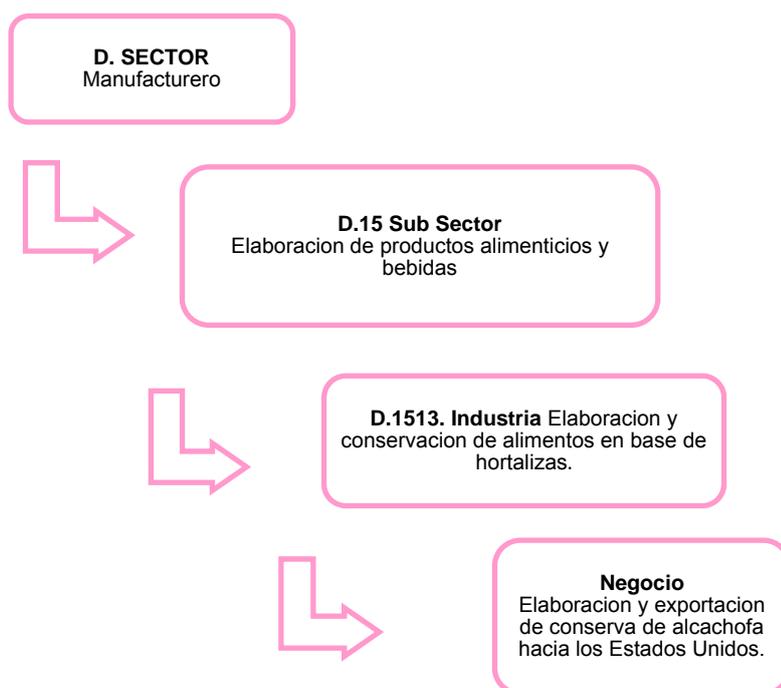
CAPITULO I

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

1.1 Industria

Según la clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) establecido por las Naciones Unidas la empresa se clasifica de la siguiente manera.

Cuadro 1.1 Clasificación del sector, la industria y el negocio.



Fuente: Naciones Unidas (CIIUU)

Elaborado por: La Autora

1.2 Mercado Nacional

En el Ecuador existen sectores que elaboran productos con potencial de exportación, pero por la falta de tecnología y capital no se han desarrollado.

“Las exportaciones totales de productos industrializados alimenticios en valores FOB en los últimos 5 años han crecido en promedio 10.7%, y el 3.8% en volumen” (Scribd, 2011) y según datos del Banco Central, hace ocho años el Ecuador exportó apenas 22 millones de kilos de alcachofa partida en conserva, mientras que en 2007 esta cifra creció a 114 millones de kilos. Los países consumidores son Estados Unidos, Italia, Canadá, Colombia y Venezuela. En 2007, el consumo mundial se ubicó en 21 mil contenedores, Inaexpo exportó apenas 166, por lo que el país tendría gran oportunidad para aprovechar esta demanda insatisfecha. La alcachofa en el Ecuador se da durante todo el año y cuenta con recursos naturales ideales para la producción, siendo una oportunidad creciente tanto de inversión como de fuente de trabajo. (Diario El Hoy 2008)

1.2.1 Exportaciones del Ecuador hacia los Estados Unidos.

De acuerdo al sistema armonizado de partidas, elaborado por la Organización Mundial de Aduanas (OMA), el producto conserva de alcachofa corresponde a la partida No. 2005998000 con la siguiente descripción: Alcachofas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar. Por incompatibilidad datos sobre las partidas con los Estados Unidos, principalmente de los últimos cuatro dígitos, para el siguiente análisis se tomaron los seis primeros dígitos de la partida.

El Ecuador en el año 2009 exportó 2419 toneladas hacia todo el mundo dando un equivalente de \$ 9.366000 dólares, de las cuales 2107 toneladas fueron exportadas a los Estados Unidos representando aproximadamente el 87% del total de exportaciones, esto demuestra que las conservas de hortalizas elaboradas en el Ecuador, están netamente dirigidas al mercado

norteamericano. La tasa de crecimiento en relación a valores monetarios del año 2008 al 2009, fue de 86,8%. Es una tasa sumamente alta de crecimiento, permitiendo que el Ecuador tenga gran oportunidad de crecer y posicionar productos en los Estados Unidos.

Cuadro 1.2. Tabla de exportaciones del Ecuador

Producto: Las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar. Partida: 200599	Cant. Export, Toneladas	Valor exportada en 2008, miles de USD.	Cant. Export, Toneladas	Valor exportada en 2009, miles de USD	Tasa de crecimiento en valores (%)
Importadores	Año 2008		Año 2009		2008-2009
Mundo	2409	5.988	2419	9.366	56,4
Estados Unidos	1845	4.625	2107	8.639	86,8
Francia	205	478	186	404	-15,5
Canadá	151	395	98	252	-36,2
Argentina	17	41	16	42	2,4
Venezuela	133	317	8	22	-93,1
Colombia	2	6	1	3	-50
Alemania	0	0	1	4	

Fuente: Trademap. 2011

Elaborado por: La Autora

1.3 Mercado Internacional

“En la actualidad los consumidores demandan con mayor intensidad alimentos vegetales, frutas, hortalizas y sus derivados” (FAO, 2009).

Esto se debe a que hoy en día las personas cuidan más su salud y se interesan mucho por el valor nutricional que sea semejante al de productos frescos, sin aditivos químicos, microbiológicamente seguros y de una alta calidad. También los consumidores tienen preferencia a productos listos y de fácil preparación. Casi la totalidad de la alcachofa que se consume en el mundo está procesada,

ya sea en conserva o congelada. “El principal país consumidor de productos alimenticios a nivel mundial es Estados Unidos” (Amchamchile, 2009), este alto consumo se debe al elevado ingreso de sus habitantes y a su estilo de vida.

Estados Unidos es un importante exportador e importador de alimentos de una amplia gama de frutas y verduras. El mercado de bebidas y alimentos ocupa el primer lugar por el número de empresas dentro de la industria estadounidense, existe una tendencia favorable por consumir productos, los supermercados manejan alrededor de 400 productos diferentes. El nivel de concentración de empresas alimenticias en los Estados Unidos, es alto aproximadamente existen 87.499 empresas se dedican a la elaboración de productos alimenticios, de las cuales se dividen en categorías, dentro de la de frutas, hortalizas y conservas, mermeladas, jaleas.(Amchamchile, 2009)

Debido al alto nivel de demanda que existe en el mercado, hace que el nivel de competencia sea sumamente alto, las empresas para poderse mantener el mercado deben tener un constante nivel de innovación.

1.3.1 Importaciones de los Estados Unidos

Como se puede observar en la siguiente tabla, la tasa de crecimiento mundial del producto conserva de alcachofa con partida arancelaria 2005998000, del 2008 al 2009 fue negativa con 4 puntos, mientras que la tasa de crecimiento del año 2009 al 2010 su ubico 16,3%, el crecimiento fue alto, existen varios factores que permitieron este crecimiento, en el año 2008 los Estados Unidos entró en recesión económica, lo que llevo a que exista una crisis alimentaria, inflación, crisis crediticia y un alto nivel de desconfianza en los mercados, la recesión afectó mundialmente, como se puede ver las importaciones desde el Ecuador en el 2008 fueron negativas en comparación al periodo 2007- 2008, los Estados Unidos tomaron varias medidas económicas y financieras que le permitieron poco a poco salir de la recesión y estabilizarse, es por eso que se tiene una crecimiento desde el 2009 al 2010 ubicándose en una tasa de crecimiento de 16, 3%. Se debe tomar en cuenta que la situación económica de dicho país, es un factor importante para determinar la demanda de los

productos, ya que cualquier situación negativa, puede afectar a las importaciones.

Cuadro 1.3 Tabla de importaciones de los Estados Unidos

Producto: Alcachofas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar							
Partida: 2005998000 Unidad: Miles de dólares							
Exportadores	Valor Import 2007	Valor Import 2008	Tasa de crecimiento en valores 2007-2008, %	Valor Import 2009	Tasa de crecimiento en valores 2008-2009, %	Valor Import 2010	Tasa de crecimiento en valores 2009-2010, %
Mundo	84.816	88.988	4,9	85.146	-4,3	99.048	16,3
Perú	38.479	45.697	18,8	43.085	-5,7	56.899	32,1
España	21.238	15.786	-25,7	17.937	13,6	15.707	-12,4
Chile	12.218	14.039	14,9	12.731	-9,3	11336	-11
Italia	6.579	5807	-11,7	4401	-24,2	4851	10,2
Ecuador	3.136	3829	22,1	2711	-29,2	3905	44
Egipto	7	0	-100	146		2.944	1916,4
China	2.223	2.243	0,9	2.528	12,7	1.623	-35,8
Canadá	11	698	6245,5	1.321	89,3	1.456	10,2
México	533	349	-34,5	221	-36,7	294	33
Túnez	28	21	-25	14	-33,3	18	28,6

Fuente: Trademap, 2011

Elaborado por: La Autora

1.4 Tendencia

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al producto interno bruto nacional alrededor del 14%. La rama que más aporta a la producción del sector industrial es la industria de alimentos y bebidas con un aporte del 7,5% del PIB total (UASB, 2009). De esta manera se le considera una industria de carácter masivo tanto en el nivel de oferta y demanda, esta tiene una gran importancia dentro de la producción y desempeño económico del país, la industria

alimenticia ha tenido un crecimiento gracias a que las personas consumen productos a pesar de la crisis económica. Los productos que más se exportan dentro de la industria son: productos del mar, vehículos y sus partes, extractos y aceites de vegetales, manufacturas de metales, jugos y conservas de frutas y vegetales. En la encuesta de condiciones de vida, Quinta ronda a nivel nacional, demostró que el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el 27,8% del gasto de consumo de los hogares. En la actualidad los consumidores demandan con mayor intensidad alimentos vegetales, frutas hortalizas y sus derivados” (Diario El Hoy 2008). Esto se debe a que hoy en día las personas cuidan más de su salud y se interesan mucho por el valor nutricional que sea semejante al de los productos frescos, sin aditivos químicos, microbiológicamente seguros y de una alta calidad. Otro factor que influye en la demanda de este tipo de productos es que hoy en día el consumo de productos gourmet es cada vez mayor ya que las personas gustan de nuevos sabores en sus comidas.

1.5 Estructura de la industria

Para clasificar las empresas dentro de la industria se ha considerado la estructura de la Comunidad Andina (CAN), la cual se clasifica según el tamaño de la empresa. De acuerdo con el INEC, de todos los establecimientos investigados en la industria de alimentos y bebidas el 47,31% son empresas grandes. Las cuales cuentan con el 93,9% de la producción de la industria y su producción promedio durante el 2007 supera ampliamente a las de menor tamaño. Para las empresas pequeñas y medianas el nivel de competitividad dentro de la industria es sumamente alto y de constante innovación.

Cuadro 1.4 Empresas dentro de la industria alimenticia.

Tamaño de la empresa	Producción Promedio anual (Miles de Dólares)	Participación sobre la producción total
Pequeña	878,81	1.4%
Mediana	3.263.04	4,70%
Grande	34.849,31	93,90%

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería – 2007

Elaborado por: La Autora

1.5.1 Empleo en la industria

Un aspecto importante a considerar es que el sector de alimentos y bebidas es una significativa fuente generadora de empleo. Según los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería para el año 2007, la industria de alimentos y bebidas alberga el 45,4% del personal ocupado del sector manufacturero, siendo la producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas las industrias de mayor aporte (53,2%), la industria de menor aporte es la de bebidas con el 9,6%. (Ver figura 2.2).

En lo que concierne a remuneraciones, el índice general del sector manufacturero se ubica en los 206, 2 millones de dólares en el año 2009, de acuerdo al cuadro 2.5, el índice de remuneraciones de la industria de alimentos y bebidas fue de 188,6 millones de dólares. El 39% del monto pagado al personal del sector manufacturero, corresponde al sector de alimentos y bebidas. (Inec, 2009).

Figura 1.1 Empleo en la industria de alimentos y bebidas

Personal ocupado en la industria de alimentos y bebidas. Estructura porcentual 2007

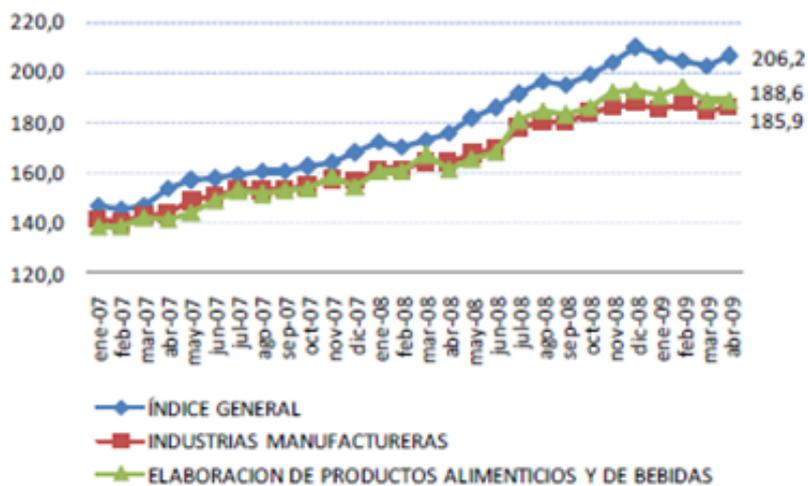


Fuente: INEC. Encuesta de manufactura y minería 2007.

Elaborado por: La Autora

Cuadro 1.5 Índice de Remuneraciones

INDICE DE REMUNERACIONES ENERO 2007- ABRIL 2009



Fuente: INEC. Indicadores de la producción industria

1.6 Estudio del entorno PEST Ecuador

1.6.1 Factores políticos

1.6.1.1 Ley tributaria

El sistema tributario ecuatoriano debe procurar que la base de la estructura impositiva se sustente en aquellos impuestos que sirvan para disminuir las desigualdades y que busquen una mayor justicia social. (Derecho Ecuador, 2009)

Por lo tanto en la actualidad se han ido modificando las leyes para incentivar la inversión nacional para que el Ecuador ofrezca una estabilidad tributaria ya que esto es algo primordial para un inversionistas, todas estas leyes tributarias promueven el crecimiento de las PYMES ya que están elaboradas en un marco justo y equitativo.

1.6.1.2 Comercio exterior

Ley de comercio exterior e inversiones (LEXI)

Para el país es algo primordial buscar un superávit en la balanza comercial; para cumplir este objetivo la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI) busca:

- “Normar y promover el comercio exterior,
- Fomentar la inversión directa, nacional y extranjera,
- Impulsar los procesos de integración económica,
- Propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país y propender a su desarrollo sostenible.” (Mipro, 2009)

La LEXI crea un marco legal e institucional apropiado para hacer efectiva la consideración del comercio exterior y las inversiones como prioridad nacional, en especial el fomento y diversificación de las exportaciones y la promoción y atracción de inversiones. (Mipro 2009)

Tratados comerciales

Con el objetivo de abrir nuevos mercados el Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos multilaterales. En el 2007, se creó la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), con sede en Quito. Ecuador realizó negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, pero estas fueron suspendidas en el gobierno del presidente Rafael Correa. El Ecuador cuenta la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga (ATPDEA) hasta el año 2013. (Ccq, 2010)

1.6.2 Factores económicos

El Ecuador, posteriormente a la crisis mundial, se ha logrado recuperar y aunque el crecimiento del PIB es mínimo 3.6% en el año 2010, cabe recalcar que la industria manufacturera (excluyendo el petróleo) es la segunda que más aporta, aparte macroeconómicamente, se ha logrado estabilizar indicadores muy importantes como la inflación, el desempleo y habría que enfocarse en el riesgo país si el objetivo es promover inversión extranjera. (Banco Central Ecuador, 2009)

Actualmente, a pesar de que las leyes y el gobierno ecuatoriano promueven las inversiones por parte de la banca privada, los créditos son muy restringidos ya que la tasa de interés activa está regulada por el gobierno, esto no permite la libre competencia entre los bancos, generando muchas restricciones en estas entidades, lo que en cierta manera ha afectado la inversión y crecimiento del pequeño empresario.

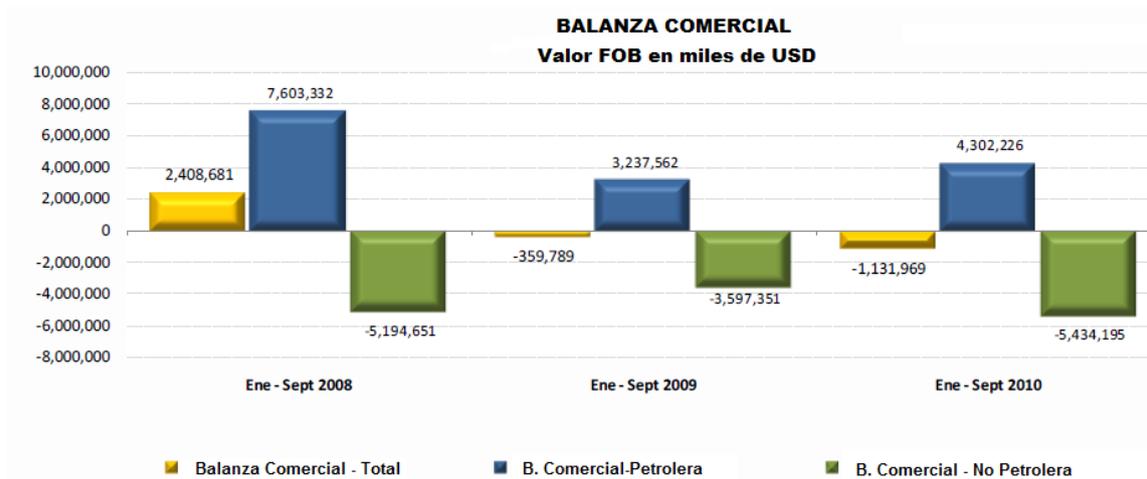
1.6.2.1 Balanza comercial

La balanza comercial total en septiembre del 2010 tuvo un déficit mayor que en septiembre del 2009; en dicho año el déficit fue de \$ 359,789 y el del 2010 fue de \$ 1.131.969 millones de dólares, la balanza comercial no petrolera, al mes de septiembre del 2010, Incrementó su déficit comercial en un 51.06% respecto al saldo del año 2009, al pasar de USD-3,597.35 a UDS -5,434.19 millones; generado por un crecimiento en el valor FOB total de las importaciones. (Banco Central del Ecuador, 2010).

Como se puede observar en el cuadro 2.7, el primer trimestre del 2011 la balanza comercial tuvo un superávit de \$ 213,9 millones con unas exportaciones de \$ 5314,7 millones de dólares.

El gobierno debería tomar varias medidas y regulaciones en cuanto a importaciones de productos e incentivar las exportaciones no petroleras, a través de la apertura de nuevos mercados, brindar créditos a pequeñas, medias y grandes empresas para que mejore el nivel de tecnología, innovación.

Cuadro 1.6 Balanza comercial desde septiembre 2008 a septiembre 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: La Autora

Cuadro 1.7. Balanza comercial primer trimestre 2011

	IV 2010	I Trimestre 2011	Valor absoluto de diferencia
	Valor	Valor	Valor
Exportaciones	5003,2	5314,7	311,5
Petroleras	2.769,20	2925,4	156,2
Petróleo Crudo	2.513,20	26723	24209,8
Derivados	256	253,1	-2,9
No petroleras	2.059,90	2206,9	147
Banano y plátano	485,8	614,9	129,1
Café y elaborados	47,8	44,8	-3
Camarón	244,5	262,5	18
cacao y elaborados	130,5	119,2	-11,3
atún pescado	53,9	76,1	22,2
Otras	1.097,40	1089,4	-8
Importaciones	5473	5100,8	-372,2
Superávit o Déficit	-469,8	213,9	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La Autora

1.6.2.2 Índice de competitividad global (ICG)

El índice de competitividad refleja el nivel de estabilidad, competencia, eficiencia, entre otros que tiene un país a nivel mundial. Este índice es calificado bajo tres factores y doce pilares.

Como se puede observar en la cuadro 2.8, el Ecuador se encuentra en el puesto 101, con relación al año anterior subió cuatro posiciones y pasa al puesto 101 entre 142 economías, con un puntaje de 3.82. Los pilares en los que Ecuador tiene el puntaje más bajo son instituciones con un puntaje de 3.11 que lo ubican en la posición 125 del ranking mundial, disponibilidad en aceptación y uso de nuevas tecnologías con 3.10 puntos lo que lo ubican en la posición 103, e innovación con 2.77, ubicándole en el puesto 110. El pilar con menor incremento en puntaje con relación al periodo 2001- 2010 fue el de

tamaño de mercado pasando de un puntaje de 3.81 en el 2010 a 3.84 en el 2011, que lo ubican en la posición 60 a nivel mundial.

El Ecuador mejoró su puntaje en todos los pilares que componen el ICG, pero todavía existen bajos puntajes y posiciones, las cuales reflejan la situación actual del país; este debe mejorar el nivel de competitividad, fomentando a que pequeñas, medianas y grandes empresas creen iniciativas que ayuden a expandir sus mercados al mundo.

Cuadro 1.8. Índice de competitividad del Ecuador

Indicador	Índice	Ranking entre países	Índice	Ranking entre países
	2009-2010		2011-2012	
I. Requerimientos Básicos	4.1	92	4.35	82
1. Instituciones	3.0	128	3.11	125
2. Infraestructura	3.2	96	3.39	94
3. Estabilidad macroeconómica	4.8	55	5.21	40
4. Salud y Educación primaria	5.6	75	5.68	70
II. Factores de eficiencia	3.4	115	3.53	107
5. Educación superior y entrenamiento	3.6	92	3.85	90
6. Eficiencia en los mercados de bienes	3.4	132	3.57	131
7. Eficiencia en los mercados laborales	3.2	137	3.37	138
8. Sostificación del mercado financiero	3.4	115	3.47	112
9. Preparación tecnología	3.0	107	3.1	103
10. Tamaño del mercado	3.81	61	3.84	60
III. Factores de innovación	2.9	124	3.17	103
11. Sostificación del mercado financiero	3.3	107	3.57	93
12. Innovación	2.4	130	2.77	110
TOTAL	3.7	105	3.82	101

Fuente: Foro económico mundial "Reporte de competitividad global 2009-2012"

Elaborado: Autora

1.6.3 Factores sociales

Existen diversos factores que favorecen al incremento de consumo de alimentos en la sociedad. Entre los más importantes se encuentran los socioeconómicos, geográficos, psicológicos y la distribución de la renta.

Los datos preliminares del censo de población y vivienda proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Icen), registraron catorce millones de habitantes al 5 de diciembre del 2010, un 14,6% más que lo reportado en el Censo del 2001 y una densidad demográfica de 55,8 habitantes por kilómetro cuadrado (km²) para el país. Las provincias con mayor densidad poblacional son Pichincha con 269,5 habitantes por km² y Guayas con 227,5; mientras que las de menor densidad son Pastaza y Galápagos con 2,8 habitantes por km² cada una.

1.6.3.1 Legislación laboral

Actualmente el Gobierno Nacional está impulsando el equilibrio en la relación capital – trabajo como mecanismo de justicia social, laboral y salarial, siendo la fijación de los salarios mínimos sectoriales una de las medidas.

Actualmente se prohíbe la contratación por horas o por tiempo parcial, la intermediación laboral o tercerización, todas las empresas buscan llegar al punto óptimo de eficiencia del personal, porque el costo de un trabajador adicional debido a los beneficios legales es muy elevado, esto limita la contratación de personal.

A inicios del año 2011, “el Ministerio de Relaciones Laborales, determinó un alza en el salario de \$ 240 a \$ 264 dólares americanos para cualquier categoría ocupacional, este incremento representa el 10% para los trabajadores de los sectores público y privado”(Diario el Hoy, 2011), el aumento de salarios provoca un incremento en los costos de producción, esto hace que el nivel de competitividad sea menor y en ciertos casos puede causar el despido del personal. Si la empresa tiene la capacidad de afrontar una variación en sus costos, tiene mayor oportunidad de mantenerse y crecer en el mercado.

1.6.3.2 Empleo

A septiembre de 2011, la tasa de ocupación total (94.5%) fue la más alta registrada desde el año 2007. Así mismo, 94.9%, mientras que la tasa de ocupación de las mujeres fue de 93.9%.

La tasa de subocupación al mes de septiembre de 2011 disminuyó 3.9 puntos porcentuales con respecto a septiembre de 2010, para ubicarse en 45.7%.

La serie de la tasa de desocupación total continúa mostrando una tendencia decreciente, ubicándose al mes de septiembre de 2011 en 5.5% desde junio de 2010. Dentro de las mujeres que conforman la PEA, el 6.1% se encontraron desocupadas; en tanto que los desocupados hombres se ubicaron en el 5.1%. (Banco Central, 2011)

El nivel de empleo es un factor clave para el crecimiento de una economía, existen varios motivos para que exista el desempleo, entre ellos se encuentra la no renovación de nuevos contratos, renunciaciones voluntarias, liquidación de negocios, despidos intempestivos o altos niveles de ausencia del personal, es por eso que se debe fomentar la inversión en nuevos proyectos que permitan crear fuentes de trabajo a nivel nacional, con salarios justos, horas extras recompensadas, creando un ambiente laboral justo y agradable.

1.6.4 Factores tecnológicos

1.6.4.1 Industrialización de materia prima

Uno de los mayores problemas que enfrenta la industria de alimentos y bebidas es la falta de tecnología, para transformar o industrializar la materia prima se requiere de maquinaria y sistemas automatizados de gran nivel tecnológico. Debido al alto costo que esto implica, muchas empresas deciden exportar la materia prima.

1.6.4.2 Logística comercial

El Ecuador ocupa el puesto 70 entre 150 países en el ranking de los países con mejor logística comercial (Diario La Hora, 2008). La logística comercial es un factor muy importante ya que facilita la conexión entre empresas, proveedores y consumidores. El Ecuador tiene un puntaje bajo en ese ranking; para poder mejorar, es necesario crear cadenas productivas óptimas, procesos de industrialización con mayor tecnología para así minimizar el tiempo de elaboración de un producto. Con el fin de hacer llegar el producto en el tiempo, lugar, cantidad, condición exacto. Cuando una empresa tiene una logística óptima los costos de producción se mantienen o pueden ser menores y la imagen de la empresa mejora en su totalidad.

1.7 La compañía y el concepto de negocio

1.7.1 La idea y el modelo de negocio

Con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores debido a la creciente demanda de productos naturales y prácticos, y aprovechando que en el Ecuador la alcachofa se da durante todo el año, nace la idea de crear una empresa de responsabilidad limitada, bajo el nombre de Exportland.

La empresa se dedicará a la compra de alcachofa fresca y la procesará para obtener el producto final y proceder a la exportación del mismo.

- **Nombre de la empresa:** Exportland. Cía. Ltda
- **Slogan:** The spirit of quality.
- **Marca del producto:** Premium Artichokes.

- **Logo de la empresa**



1.7.2 Misión

Somos una empresa ecuatoriana dedicada al procesamiento y exportación de conservas de alcachofa, que cumple con los más altos estándares de calidad internacional, promoviendo la responsabilidad social, ambiental y cuidado de la salud; generando el mayor nivel de rentabilidad para los accionistas.

1.7.3 Visión

“Para el año 2016 ser una empresa reconocida por la calidad y eficiencia en la comercialización de sus productos en el mercado Internacional”.

1.7.4 Objetivo general

Crear una empresa dedicada a la elaboración y exportación de conservas de alcachofa hacia los Estados Unidos de Norteamérica.

1.7.4.1 Objetivo específicos

- Proveer la mejor calidad de producto cultivado.
- Tener un alto nivel de responsabilidad con el medio ambiente.
- Lograr que el 98% de las conservas sea apta para la exportación.

- Ofrecer un servicio confiable basado en amabilidad, seriedad y responsabilidad.
- Garantizar un producto de alta calidad que cumpla con los estándares y exigencias del consumidor.

1.8 Producto

La alcachofa es una hortaliza originaria del Sur de Europa y Asia Central cuyo nombre científico es *Cynaraescolymus* L. Es un alimento con importantes cualidades culinarias y nutritivas, es protectora de la salud, controla enfermedades hepáticas, hipertensión, colesterol entre otras, la conserva no contiene grasa ni colesterol.

Existen varios tipos de alcachofas, las más conocidas son la Green Globe (Redonda Verde) y la Imperial Star, para la elaboración de la conserva se utilizará principalmente la Green Globe (Redonda Verde), este tipo de alcachofa es un cultivo híbrido, lo cual permite que el rendimiento en cuanto a la producción sea mayor, ya que al ser un cultivo híbrido el desperdicio es mínimo.(Botanical, 2011)

El producto a exportar se trata de conservas de corazones de alcachofa en varias presentaciones, donde el corazón es sometido a un proceso de industrialización para esto se utilizará insumos naturales, que no dañen el sabor original y permitan conservar todos los nutrientes.

Para evitar la contaminación del medio ambiente con latas o envases plásticos el producto será envasado en frascos de vidrio, de esta manera el consumidor puede reutilizar el envase. También se incluirá recetas, para que el consumidor pueda preparar la alcachofa de diferentes maneras. Las etiquetas y el recetario serán elaborados con papel reciclable.

Ingredientes

- Corazón de alcachofa sea en cuartos o corazón entero
- Aceite vegetal y aceite de girasol
- Agua
- Sal
- Especies

1.8.1 Formas de consumo del producto

Los corazones de alcachofa pueden ser consumidos de varias formas, la más popular en los Estados Unidos es en ensaladas, pizzas, pastas. También es utilizada para elaborar salsas o en rellenos de distintas clases de pastas como pesto, rissoto. Otras maneras más simples son comer con pan, galletas o chips, sola o de acompañamiento de distintos tipos de carne o tocino.

1.8.2 Gama de productos

Producto 1

Conserva cuartos de corazón

Peso neto: 340gr



Producto 2

**Conserva cuartos de corazón
Peso Neto: 212gr**



Producto 3

**Conserva Original Cocktail
Peso Neto: 340gr**



Producto 4

Conserva Original Cocktail Peso Neto: 212gr



1.8.3 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

El mercado estadounidense es sumamente amplio y de mucha competencia. Para ingresar al mercado norteamericano la empresa se enfocará principalmente en la calidad del producto, brindando, lo natural con alta calidad, que sea amigable con el ambiente.

El producto se encuentra en la etapa de crecimiento donde el nivel de competencia es alto. Al ser la empresa nueva en el mercado se ve en la necesidad de mantener sus precios bajos, minimizando los costos de producción, para así poder crear una relación de fidelidad con el cliente.

1.9 Canales de distribución

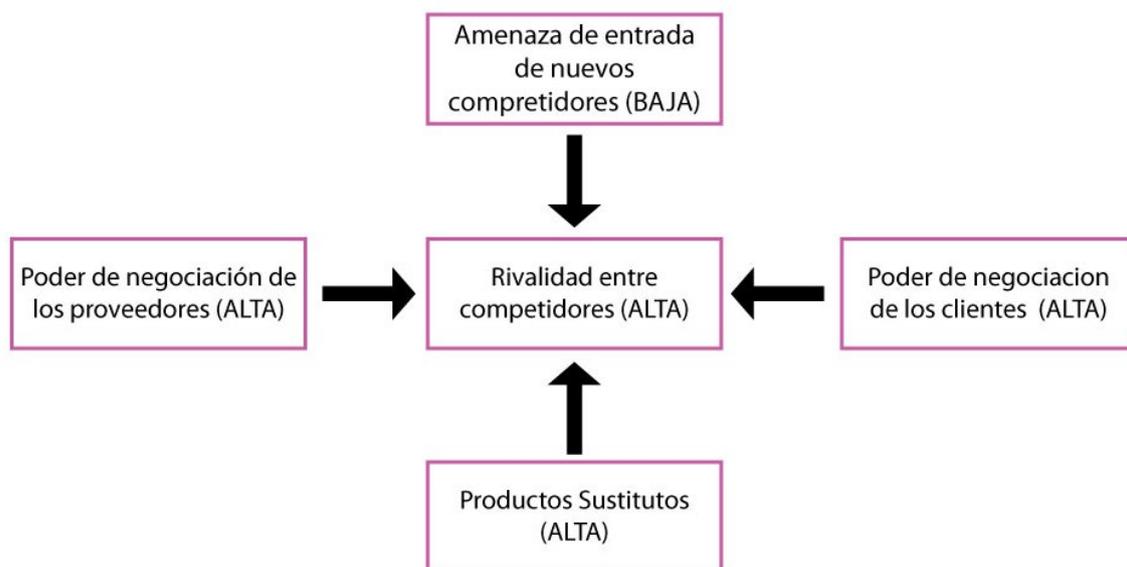
La empresa realizará ventas con distribuidores directos en los Estados Unidos, con quienes se realizarán contratos anuales, los cuales estarán sujetos a las necesidades y requerimientos del cliente y exigencias del mercado, también se sujetarán al nivel de oferta que la empresa pueda tener.

1.10 Fuerzas competitivas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter, permiten determinar y analizar todas las variables que pueden afectar al negocio.

Una vez analizada cada una, la empresa puede determinar estrategias competitivas que le permitan tener mayor aceptación y crecimiento en el mercado.

Cuadro 1.8 Fuerzas del Porter



Elaborado por: La Autora

1.10.1 Rivalidad entre competidores (alta)

A nivel internacional, la rivalidad entre competidores es alta, esto se debe a varios factores; el nivel de tecnología, mano de obra barata, mejor acceso logístico en países competidores permiten crear ventajas competitivas y ofrecer un producto más barato, en mejores condiciones y a un mejor precio.

1.10.2 Poder de negociación de proveedores (alto)

En el Ecuador la alcachofa, no es una hortaliza muy conocida como lo es internacionalmente, existen alrededor de 740 hectáreas de alcachofa

sembrada; es decir la oferta es escasa, esto hace que el nivel de negociación por parte de los proveedores sea alto.

1.10.3 Poder de negociación de los clientes (alto)

El producto tiene un gran nivel de demanda en el mercado internacional, lo cual permite que el poder de negociación por parte de los clientes sea alto, este también depende de la capacidad adquisitiva de compra que tenga el cliente ya que al tratarse de un negocio de volumen, mientras más grande sea la compra mayor es el nivel de negociación, esto permite a la empresa reducir costos de producción y ofrecer más opciones de pago.

1.10.4 Amenaza de productos sustitutos (alta)

Debido a la gran demanda de alimentos naturales, el mercado ofrece una amplia variedad de productos, esto hace que existan muchos productos sustitutos entre estos se encuentran las conservas de palmito y espárragos en sus diferentes presentaciones, creando así una amenaza para la empresa ya que se requiere de mayor competitividad en cuanto a precio, calidad e innovación del producto, factores que alteran los costos de producción.

1.10.5 Amenaza de entrada de nuevos competidores (baja)

En el Ecuador existen muy pocas empresas dedicadas a la elaboración de conservas de alcachofa, la falta de tecnología y capital para maquinaria hacen que la entrada de nuevos competidores sea baja.

1.11 Análisis FODA

Fortalezas

- Contar con el conocimiento necesario para realizar el plan de negocio.
- Diversificación de productos.

- Se utilizará insumos 100% naturales para la elaboración del producto.
- Garantía para el consumidor que la materia prima e insumos utilizados en el proceso permiten conservar el sabor natural de la alcachofa.
- Producto amigable con el ambiente.
- Personal calificado, responsable y comprometido con el cumplimiento de actividades de la empresa.

Debilidades

- Nuevos en el mercado norteamericano.
- Elevados costos de maquinaria.
- Pérdidas o daños del producto durante la exportación.
- No contar con clientes directos.

Oportunidades

- La alcachofa en el Ecuador se puede producir todo el año.
- La calidad de la alcachofa es mejor que en otros países productores.
- Nuevos mercados.
- Aumento del consumo de productos naturales en los Estados Unidos.
- Beneficios del ATPDEA.

Amenazas

- Logística comercial deficiente.
- Bajos niveles de producción de alcachofa en el Ecuador
- Mano de obra más barata en países exportadores a los Estados Unidos.
- Incremento de la demanda de productos sustitutos.
- ATPDEA no sea renovado.

CAPITULO II

INVESTIGACION DE MERCADOS Y SU ANALISIS

2.1 Introducción

El objetivo principal de la investigación de mercados es conocer el nivel de aceptación que tiene el producto en el mercado norteamericano, la herramienta principal que se utilizará es la inteligencia de mercados que a través de información de tipo cualitativa y cuantitativa permitirá analizar de manera más profunda las tendencias tanto del producto como del mercado.

2.1.1 Objetivo general

Conocer el nivel de aceptación de conservas de alcachofa en el mercado norteamericano.

2.1.1.1 Objetivos específicos

- Identificar los Estados de mayor consumo de hortalizas en conservas en los Estados Unidos, para así definir el mercado objetivo.
- Identificar el cliente potencial al que la empresa se va a dirigir.
- Definir las necesidades y exigencias del consumidor norteamericano.
- Conocer la situación actual y futura del mercado estadounidense, en la industria de alimentos
- Recopilar información de centros de información sobre las exportaciones de alcachofa hacia los Estados Unidos.
- Identificar la situación del Ecuador frente a la competencia.
- Conocer las normas y leyes reguladoras para la exportación de conserva de alcachofa a los Estados Unidos.

2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo la inteligencia de mercados, se realizará una investigación exploratoria cualitativa y cuantitativa.

2.2.1 Fuentes de información primaria

2.2.1.1 Entrevistas con expertos

Objetivo general

Recolectar todo tipo de información de los expertos en las áreas de exportación de carga seca y alimentos.

Objetivos específicos

- Analizar la información recolectada.
- Considerar las opiniones de los expertos sobre el comportamiento del mercado y exigencias para exportar.
- Obtener conclusiones válidas de la información recolectada.

Metodología

Se realizaron 3 entrevistas a expertos, con preguntas relacionadas a los temas de exportación de carga seca, logística de exportación, demanda de los productos en los Estados Unidos, los entrevistados fueron:

Luis Rojas

Ing. Agroindustrial

Gerente de logística de Toucheflowers, empresa que se dedica a la exportación de flores y asistencia técnica en logística y control de calidad para clientes.

Anabel Vintimilla

Ing. Comercio Internacional, mención Marketing Internacional

Gerente de ventas de Touchflowers, empresa que se dedica a la exportación de flores y asistencia técnica en logística y control de calidad para clientes.

Funcionario de la empresa Inaexpo

Área comercial - Comercio Exterior

Información bajo confidencialidad

(Ver anexos 1,2 y 3)

Resultados

Los entrevistados dieron a conocer su experiencia y conocimiento en los temas de interés, de esta manera se obtuvo los siguientes resultados

- Tener cuidado con la clasificación de los productos en las partidas arancelarias.
- El mercado estadounidense es sumamente amplio y exigente en cuanto a calidad, precio y presentación del producto.
- Se debe realizar todos los trámites de exportación con anticipación, si la empresa es nueva en el mercado, se recomienda trabajar con un agente o empresas de logística dedicadas a realizar trámites de exportación, hasta tener más experiencia en cuanto a tramites y leyes de exportación.
- Es sumamente importante mantener una relación amigable, clara y respetuosa en cuanto al cumplimiento de volúmenes que la empresa puede ofrecer, tiempo de logística y maneras de pago.
- Cumplir con cada una de las normas fitosanitarias, estas son cada vez más estrictas y exigentes.
- La elaboración de la conserva, requiere de mucha tecnología, la clave para realizar una conserva de calidad, es que la materia prima esté fresca y no madura.
- El mercado de alimentos, se encuentra en constante crecimiento, es importante posicionarse, ofreciendo un producto diferente, innovador y a

un precio justo acorde a la competencia y exigencias por parte del cliente.

- La conserva de alcachofa proveniente del Ecuador, tiene mucha aceptación en el mercado norteamericano, es importante mantener una cantidad de producción constante.

Conclusiones

Las entrevistas proporcionaron información suficiente para concluir que el mercado estadounidense es sumamente amplio. Respecto a la logística de exportación no es muy complicada; más bien se la considera demorosa ya que intervienen varios organismos nacionales como internacionales. La mayor dificultad son los registros fitosanitarios que exigen los Estados Unidos.

Existen tres factores muy importantes al momento de una negociación: el primero es tener y llevar claras las reglas de la negociación con respecto a pagos, cobranzas, puntualidad en la llegada de productos. El segundo factor son los certificados fitosanitarios para alimentos ya que exigen normas de calidad altamente estrictas. Hoy en día cada vez los consumidores exigen más certificados y es muy importante la honestidad que tenga la empresa para darla información exacta del producto y capacidad de ventas.

Los expertos que fueron entrevistados dieron su opinión sobre el proyecto y lo consideran atractivo, primero porque es un producto que tiene más aceptación en el mercado norteamericano, que en el mercado nacional, también se enfocaron en que el principal socio comercial del Ecuador son los Estados Unidos, esto permite que de alguna manera garantice el éxito en las ventas, claro que este también dependerá de todas las estrategias que se utilice para posicionar el producto en el mercado, también consideraron interesante ya es una manera de crear fuentes de trabajo y abrir mercados fomentando la exportación a través de un nuevo producto que en el país todavía no es desarrollado.

2.2.2 Fuentes de investigación secundaria

Se tomará información de entidades oficiales como El Banco Central del Ecuador, Embajada Americana, Cámara del Comercio Norteamericano entre otras, también se tomará información de documentos publicados que estén sustentados a través de una bibliografía o estudios reales por diferentes organismos. (Ver anexo 4, 5, 6 y 7)

2.2.2.1 Datos recopilados.

- Los estadounidenses se demoran en realizar la comida en 33 minutos para preparar la cena, el objetivo es recortar 4 minutos
- El consumidor de alimentos gourmet gasta en promedio US\$111 por semana en alimentos de esta categoría.
- Personas entre 18 y 34 años son más susceptibles a comprar alimentos.
- Los Supermercados son la principal fuente de distribución de alimentos gourmet.
- Según datos del censo 2010 existen cambios en la estructura de los hogares norteamericanos, hoy en día existe una mayor cantidad de participación económica por parte de la mujer y por ende, existe un mayor ingreso disponible en el hogar de esta manera las familias demandan mayor cantidad en productos más novedosos, que sean rápidos de preparar por ejemplo en conserva, pre cortados, congelados.
- El 33% de los adultos admiten estar a dieta.
- Según datos del departamento de agricultura americano, el consumo per cápita de alcachofa se ha mostrado estable aproximadamente se consumen 0.6 libras / año o 272 kg / año.

(Amchamchile, 2010)

2.3 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

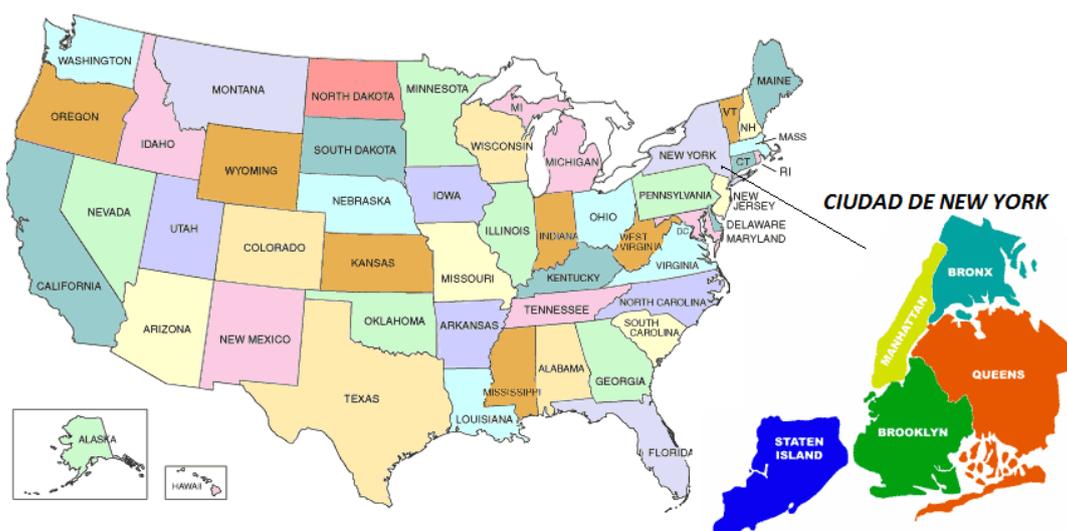
2.3.1. Mercado objetivo

Una vez que analizó toda la información de fuentes primarias como secundarias, se ha determinado que el país idóneo para la exportación de la conserva de alcachofa es los Estados Unidos, pero al ser un mercado muy amplio se determinó que el mercado objetivo será la Ciudad de New York. Los clientes potenciales van a ser distribuidores, brokers, mayoristas y se establecerá un perfil de consumidor, que será detallado más adelante.

2.3.2 Segmentación de mercados

Para poder segmentar el mercado es importante saber que los Estados Unidos no se trata de un mercado único, sino que las diferencias geográficas, económicas, sociales, demográficas, culturales, étnicas y legales hacen que tenga múltiples mercados. Se va a realizar inteligencia de mercados en la ciudad de New York.

2.3.2.1 Mapa de los Estados Unidos



Fuente: Luveticus, mapas 2011
Elaborado por: La Autora

2.3.2.2 Segmentación Geográfica

La ciudad de New York se encuentra ubicada en el noreste de los Estados Unidos, en el sureste del estado de Nueva York y aproximadamente a mitad de distancia entre Washington D.C. y Boston. Su ubicación en la boca del río Hudson, ha permitido que cuente con un amplio puerto natural, el cual ha ayudado al crecimiento de la ciudad.(Atlas, 2010).

Cuadro 2.1. Datos Geográficos

País	ESTADOS UNIDOS
Estado	New York
Región	norte – este
Entidad	ciudad
Superficie	
Total	1.214,4 km ²
Agua	428,8 km ²
Tierra	789,4 km ²
Densidad	6.731,83 hab/km ²

Fuente: Atlas, 2010

Elaborado por: La Autora

2.3.2.3 Segmentación demográfica

La Ciudad de Nueva York cuenta con alrededor de 8 millones de habitantes, se caracteriza por su multiplicidad étnica y racial. El grupo racial predominante es la raza blanca no-hispana, la cual constituye el 44% de la población, es la ciudad más poblada del Estado de Nueva York, es el centro del área metropolitana de Nueva York, la cual está entre las aglomeraciones urbanas más grandes del mundo, aproximadamente el 36% de la población de la ciudad nació en el extranjero, en la ciudad de Nueva York ningún país o región de origen domina. Los diez mayores orígenes del área metropolitana son República Dominicana, China, Jamaica, México, India, Ecuador, Italia, Haití, Colombia y Guyana. Es considerada la mayor puerta de entrada para los inmigrantes legales admitidos en los Estados Unidos. (Internacional, 2010)

Cuadro 2.2 Población de la ciudad de New York

CIUDAD DE NEW YORK	
POBLACION TOTAL	8008278 Hab.
Población por Condado (Hab.)	
Brooklyn	2.465.326
Queens	2.229.379
Manhattan	1.537.195
Bronx	1.332.650
Staten Island	443.728
Población total hispana	2.160.138

Fuente: Internacional, 2010

Elaborado por: La Autora

2.4 CLIENTE POTENCIAL

La empresa se va a dirigir a distribuidores, brokers y personas naturales que se dediquen a la importación de alimentos y distribución en la ciudad de New York.

2.4.1 Distribuidores y Brokers

- Estar constituidos legalmente como empresa en los Estados Unidos.
- Acreditar solvencia financiera.
- Certificar que cumplen con todas las obligaciones tributarias, sanitarias, entre otras.
- Contar con una experiencia de por lo menos 3 años en la importación y comercialización de este tipo de productos en el mercado norteamericano.
- Referencias comerciales, mínimo 3.

2.4.2 Personas naturales

- Estar calificadas para realizar actividades de importación de productos alimenticios.

- Certificar el cumplimiento tributario.
- Acreditar solvencia financiera
- Contar con una experiencia de 5 años en la importación de productos y principalmente en los alimenticios;
- Referencias comerciales, mínimo 4.

2.5 CONSUMIDOR FINAL

Según un estudio publicado por la organización Trust for America's Health (TFAH) y la Fundación Robert Wood Johnson (RWJF), dos de cada tres Estados de Estados Unidos, tienen una tasa de obesidad superior al 25%, en apenas dos décadas ha pasado de ser un problema limitado a una epidemia nacional. Al ser un país desarrollado, los organismos gubernamentales y los consumidores han establecido que no solamente es un problema de estética, sino de salud, razón por la cual sus hábitos de consumo se están orientando a productos sanos y naturales.

Si bien es cierto el cliente objetivo del presente proyecto no es el consumidor final, pero esta conducta hace que el mercado sea más amplio, lo cual indudablemente repercute no solo en el cliente objetivo sino también en el consumidor final.

2.5.1 Segmentación por conducta

En noviembre de 2009, la compañía de marketing Colman Brohan Davis presentó los resultados de su “Estudio de Compras de Alimentos”, con encuestas a 200 consumidores de alimentos, mayores de 20 años. En la encuesta se les pidió a los consumidores clasificar 12 factores de decisión al comprar alimentos. En promedio, lo que más importa al consumidor cuando compra alimentos:

1. Sabor
2. Precio
3. Ingredientes
4. Información nutricional en la etiqueta
5. Contenido de grasa
6. Cultivado localmente
7. Sostenibilidad
8. Vida útil
9. Producto orgánico
10. Envase
11. Comercio justo
12. Marca

Algunos puntos destacados del estudio:

- Es el segundo año en que la marca del producto se ubica como factor de decisión al comprar alimentos.
- Los consumidores de alimentos buscan información en Internet.
- Más del 75% de los encuestados dice obtener información de una amplia gama de sitios: Gobierno (FDA, EPA), fabricantes de alimentos, tiendas de alimentos, medios de comunicación, restaurantes, editores de libros, organizaciones y asociaciones.
- Los consumidores de alimentos están cambiando sus hábitos hacia productos más saludables.
- El 80% de los encuestados reconoce que el contenido e ingredientes influyen en su decisión de compra final.

Ver anexo 6, 7, 8

(Cable noticias, 2011)

(Amchamchile, 2010)

2.5.2 Perfil del consumidor final

Después de analizar todos los puntos anteriormente detallados se procede a determinar el perfil del consumidor

Perfil

- Consumidores que cuidan de su salud.
- Hombres y mujeres de 18 años en adelante, son los que tienen la decisión de compra.
- Madres de familias que cocinan en la casa.
- Personas que cuidan el planeta, consumiendo productos amigables con el ambiente.
- Personas deportistas que necesitan de una alimentación sana.
- Consumidores que gustan de los productos gourmet y naturales.

2.6 TAMAÑO DEL MERCADO

Estados Unidos es la primera economía mundial con un PIB superior a los 14,7 billones de dólares en el 2010 que concentra cerca del 21% del total de todos los países. También ocupa el primer lugar en importar y es el tercer exportador mundial. El gasto en alimentos en los Estados Unidos, supera los 950.000 millones de dólares. Se estima que existen más de 210.000 negocios de venta de alimentos al menudeo; de ellos, 32.000 son supermercados (78% de las ventas de alimentos), 129.000 constituyen pequeños negocios (6% de la venta de alimentos), 1.000 son supermercados mayoristas (5% de la venta de alimentos) y 38.000 son comercios de venta de comida (11% de la venta de alimentos). Existen además 878.000 restaurantes.(Amchamchile, 2010).

Al tener una población de más de 315 millones en el 2010, es el tercer mayor mercado mundial, después de China e India, como se puede observar en el cuadro No 3.3; Estados Unidos cuenta de un PIB per cápita de 46.590,4 dólares que sobresale como la cuarta mayor en cuanto a la renta per cápita mundial. Esto permite que el nivel de consumo en los hogares sea alto. (Banco Mundial, 2010)

A pesar de que Estados Unidos es un productor de alcachofa, los datos demuestran que la demanda supera a la oferta. “En el año 2008 se plantaron y

cosecharon un total de 8.800 acres de alcachofas” (Mincetur, 2009). La época de cosecha de marzo a mayo, al ser un periodo muy corto y tomando en cuenta que la demanda supera a la oferta, el mercado norteamericano de conservas se abastece de importaciones a partir de junio a febrero.

“La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo” (Índices Mundiales, 2010)

En el cuadro No. 3.4; se puede observar que la tasa de crecimiento llegó a 0.975, esto significa que la demanda del país está en aumento, convirtiéndose así en uno de los importadores más importantes en el mundo de vegetales procesados.

A pesar de que la dieta de los estadounidenses está siendo cada vez más sana, los hábitos alimenticios todavía están lejos de las recomendaciones del USDA en la Pirámide Alimenticia. De manera general se puede decir que la dieta media se compone de un elevado porcentaje de carbohidratos y grasas y consecuentemente muchas calorías.

Cuadro 2.3 Datos económicos de los Estados Unidos

COYUNTURA ECONÓMICA DE ESTADOS UNIDOS				
% VARIACION ANUAL	2008	2009	2010	2011(P)
POBLACIÓN (MILLONES)	308,3	310,8	313,3	315,8
PIB REAL	0	-2,6	2,8	2,8
CONSUMO PRIVADO	-0,3	-1,2	2,4	2,3
CONSUMO PÚBLICO	2,8	1,6	2	-0,2
INVERSIÓN FIJA	-6,4	-18,3	5,7	12,1
EXPORTACIONES	6	-9,5	15	8,5
IMPORTACIONES	-2,6	-13,8	18,8	9,5
PIB NOMINAL (MILES DE MILLONES DE USD\$)	14,369	141.191	14.597	15,285
PIB PER CÁPITA USD \$	46.601,00	45.423,00	46.590,40	48.410,20

Fuente: Banco Mundial, 2011

Elaborado por: La Autora

**Cuadro 2.4 Tasa de crecimiento de los
Estados Unidos**

Año	Tasa de crecimiento (%)
2000	0.91
2001	0.9
2002	0.89
2003	0.92
2004	0.92
2005	0.92
2006	0.91
2007	0.894
2008	0.883
2009	0.975

Fuente: CIA, 2010

Elaborado por: La Autora

2.6.2 Índice de competitividad

En el ranking de competitividad en el periodo 2009 2010 los Estados Unidos ocupó el segundo lugar, mientras que en el periodo 2011 – 2012 bajo al quinto lugar. Los Estados Unidos en los últimos años se han encontrado en una ola de situaciones críticas, la recesión del 2008 dejó muy débil a la economía norteamericana. Para el análisis del proyecto se toma en cuenta el índice tamaño de mercado donde los Estados Unidos se ubican en el primer lugar desde el 2008, determinando que es un mercado amplio con gran oportunidad para el ingreso de productos.

Cuadro 2.5 Índice de competitividad mundial

Indicador EEUU	Índice	Ranking entre países	Índice	Ranking entre países
	2009-2010		2011-2012	
TOTAL	5,6	2	5,43	5
I. Requerimientos Básicos	5.7	28	5.2	36
1. Instituciones	5.7	34	4.6	39
2. Infraestructura	5.2	8	5.7	16
3. Estabilidad macroeconómica	4.8	93	4.5	90
4. Salud y Educación primaria	5.9	36	6.1	42
II. Factores de eficiencia	4.3	1	5.5	3
5. Educación superior y entrenamiento	5.9	7	5.6	13
6. Eficiencia en los mercados de bienes	5.7	12	4.8	24
7. Eficiencia en los mercados laborales	5.6	3	5.6	4
8. Sostificación del mercado financiero	5.1	20	4.9	22
9. Preparación tecnología	5.8	13	5.2	20
10. Tamaño del mercado	5.0	1	6.9	1
III. Factores de innovación	5.9	1	5.5	6
11. Sostificación del mercado financiero	5.7	5	5.4	10
12. Innovación	5.7	1	5.6	5

Fuente: Foro económico mundial "Reporte de competitividad global 2009-2012"

Elaborado por: La Autora

2.6.3 Ciudad de New York

El consumo de conservas de alcachofas en los Estados Unidos se concentra principalmente en Nueva York y California con porcentajes que superan el 38% y el 25% específicamente, y el 31% está distribuido en el resto de los estados como lo muestra el gráfico. El mercado para productos agrícolas y agroindustriales se encuentra en un constante cambio, ya que las tendencias y exigencias del consumidor son cada vez mayores. Es por eso que los importadores y distribuidores se han visto en la necesidad de proveer una amplia gama de productos procedentes de todo el mundo, esto permite que

existan diferentes estilos de comida, se puede ver una gran cantidad de restaurantes, tiendas y supermercados que ofrecen casi todos los estilos de cocina del mundo. También existen muchas tiendas de comestibles especializadas como fruterías, mini mercados, entre otros, donde es fácil encontrar las verduras frescas, salsas, carne, queso, listo para comer o preparar la comida.

Figura 2.1 Importaciones de alcachofa procesada (2007)



Fuente: USITC, 2009

2.7 TENDENCIAS

Para determinar la tendencia de consumo de alimentos naturales conservados se consideraron 3 factores:

- Tendencia alimenticia
- Comercio internacional
- Comportamiento del consumidor

a) Tendencia alimenticia

El consumo de hortalizas frescas y conservas en los Estados Unidos se ha incrementado en las últimas dos décadas, esto se debe a que se busca mayor bienestar en la población mediante una vida más saludable.

En la actualidad, el consumo de hortalizas es parte importante de cualquier dieta para lograr una buena salud, la ayuda de campañas mundiales para la prevención de enfermedades como, por ejemplo la obesidad, el alto nivel de colesterol, problemas de hígado, entre otros, ayudado a crear conciencia en los norteamericanos para que cuiden su dieta alimenticia. (Ver anexo 8)

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) ha realizado un estudio sobre el consumo de frutas y hortalizas en relación con su precio, a fin de evaluar posibles medidas para fomentar una dieta más saludable en la población. Según el USDA, los norteamericanos consumen por término medio 1,03 raciones diarias de fruta y 1,58 de hortalizas, bastante por debajo de los mínimos recomendados de 1,8 de frutas y 2,6 de hortalizas.

(Agrodigital, 2009)

b) Comercio Internacional

El comercio internacional también ha sido otro factor muy importante en el cambio de la demanda de vegetales frescos ya que gracias a la importación de productos ya sean frescos o conservados, durante todo el año los norteamericanos pueden disponer de ellos en temporadas de baja oferta como lo es la época de invierno. También el importar productos permite que los norteamericanos cuenten con más alternativas de productos comestibles en el mercado y que una gran cantidad de gente inmigrante pueda consumir los mismos productos que hay en los países nativos.

Cuadro 2.6 Razones de elección de un producto.

Datos de Supermercados
Razones por las que prefieren productos
1. Disponibilidad de productos todo el año 2. Buena Calidad 3. Precio Justo- competitivo
Recomendaciones :
1. Mejorar la calidad del cartón duro, grueso. 2. Mejorar logística de exportación (Tiempo) 3. Presentación- Etiquetado.

Fuente: (Amchamchile, 2009)

Elaborado por: La Autora

c) Comportamiento del consumidor

Como tercer factor hay que tomar en cuenta que el comportamiento en el consumo de alimentos cambia en la medida que el ingreso aumenta; cabe recalcar, que factores como la edad, el nivel de promoción en el mercado y el conocimiento de la importancia de consumir productos frescos y naturales, contribuye al consumo de alimentos naturales y conservados. Según datos del Banco Central de los Estados Unidos, el consumo per cápita que se proyecta que cambiará entre los años 2000 y 2020. Se esperan grandes aumentos tanto en el consumo como en el gasto per cápita, en alimentos ingeridos en el hogar, sobretodo en alimentos como vegetales tendrá un incremento del 7,2 %.

Cuando el ingreso es más alto, existe una mayor selección de productos.

El norteamericano todavía no consume el monto recomendado por la pirámide alimenticia del USDA que son tres porciones de vegetales al día. Según estudios realizados, sólo un 41% de los americanos consumen las porciones recomendadas de vegetales. (Agrodigital, 2010)

De esta manera se determina que estos factores sumados a investigaciones realizadas dan como resultado a que hoy en día el consumo mayor de productos saludables sea mayor. Esta tendencia de crecimiento en las

importaciones se pueden mantener y que continúen ganando importancia en la industria de vegetales en la siguiente década por medio de acuerdos de libre comercio como por ejemplo los TLC, renovación del ATPDA, ya que Estados Unidos es un importador neto de alimentos.

2.8 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.

Considerando que Perú ha tenido un crecimiento paulatino y constante, desde el 2004, año en el cual sus exportaciones de conservas de alcachofa contaban con una participación menor al 1% del total de exportaciones de conserva de alcachofa hacia Estados Unidos, después de aprovechar todas las ventajas competitivas y obteniendo una óptima calidad del producto, actualmente cuenta con una participación del 50%, países como Italia, Francia, China que cuentan con tecnología de punta, pero la materia prima de países como de Perú, Chile, Ecuador, son de mejor calidad, lo cual les permite tener una ventaja competitiva en cuanto a calidad de producto. (Mincetur, 2009)

2.8.1 Ventajas competitivas de la competencia

Perú cuenta con un alto nivel de crecimiento en la producción de alcachofas, también en los últimos años ha desarrollado trabajos de investigación acerca de las variedades más solicitadas por los consumidores, destacándose las variedades Globe Green e Imperial Star.

- Tratados de libre comercio con los Estados Unidos (Febrero 2009)
- Cuenta con un excelente rendimiento y calidad de la alcachofa.
- Cuenta con tecnología de punta.
- Condiciones naturales óptimas.
- Desarrollo de infraestructura en puertos, aeropuerto y telecomunicaciones.
- El Perú cuenta con recursos humanos calificados y cuenta con bajos costos de mano de obra,

2.8.2 Acuerdos comerciales con los principales mercados mundiales

El Perú cuenta con los beneficios del tratado de libre comercio (TLC) que fue implementado el 1 de Febrero del 2009; de esta manera cuenta con una gran ventaja competitiva ante los otros países exportadores de conservas de alcachofa; por ejemplo, países como España pagan aproximadamente el 14.9% de arancel. Si en el 2013 el Ecuador no renueva el ATPDA o no firma un tratado de libre comercio (TLC), llegaría a pagar igualmente el 14% de arancel.

2.9 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA (ECUADOR)

De acuerdo a la información proporcionada por la Corpei, se puede observar que el Ecuador es el quinto exportador del producto, cuenta con una participación del 4% del mercado norteamericano.

Por otra parte, se puede ver que existe una tendencia de crecimiento sostenido en la exportación de conserva de alcachofa ecuatoriana hacia los Estados Unidos, esto muestra que existe la posibilidad de entrar al mercado ofreciendo un producto de calidad, garantizando una producción estable durante todo el año.

El Ecuador cuenta con varios factores que le permiten tener una ventaja competitiva con el resto de países exportadores, por ejemplo cuenta, con condiciones climáticas excelentes para la producción de alcachofa, mano de obra barata, pero la falta de ayuda técnica y económica hace que las exportaciones no se desarrollen.

Cuadro No. 2.7 Participación de proveedores de los Estados Unidos

Proveedores	2007	2008	2009	Promedio
	%	%	%	%
Mundo	100	100	100	100
Perú	45	51	51	49
España	25	18	21	21
Chile	14	16	15	15
Italia	8	7	5	6
Ecuador	4	3	4	4
China	3	3	3	3
Canadá	0	1	2	1

Fuente: Corpei, 2010

Elaborado por: La Autora

2.9.1 Estacionalidad de producción de alcachofa

El Ecuador tiene una gran ventaja competitiva ante la competencia y otros países productores ya que la cosecha de alcachofa se puede realizar durante todo el año.

Cuadro 2.8 Estacionalidad de la producción de alcachofa

Estacionalidad de los principales productores de alcachofa													
	PAIS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Hemisferio Norte	Estados Unidos												
	Italia												
	España												
	Francia												
Hemisferio Sur	Perú												
	Ecuador												
	Argentina												
	Chile												
	Colombia												
	México												

Fuente: Planeamiento y gestión, 2006.

Elaborado por: La Autora

2.10 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

Es de vital importancia mantener una constante comunicación con los clientes que se logran obtener, mediante encuestas se recopilará información valiosa sobre sus requerimientos, mejoras en el producto y servicio, prestando principal atención a la postventa.

Se elaborarán y se enviarán constantemente boletines informativos con los logros en avances tecnológicos y novedades de la empresa, con el fin de mantener el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

El marketing jugará un papel importante en la culminación de este proyecto de mantener satisfecho con su producto y establecer un vínculo adecuado con la marca, “Premiumartichokes”.

CAPITULO III PLAN DE MARKETING

3.1 INTRODUCCIÓN

Con toda la información recopilada en la investigación de mercados, en la cual se determinó que el mercado objetivo al que el producto se va a dirigir es la ciudad de New York, donde el cliente potencial serán distribuidores, brokers y personas naturales dedicadas a la importación de alimentos, de esta manera se procede a realizar el plan de marketing donde se establecen todas las estrategias y tácticas necesarias, que permitan el posicionamiento del producto

3.1.1 Objetivo general

Implementar un plan de mercadeo, que permita introducir y posicionar el producto en el mercado norteamericano logrando aceptación y fidelidad por parte de los clientes.

3.1.2 Objetivos específicos

- Crear fidelidad por parte del cliente potencial con el producto y la empresa.
- Alcanzar un nivel de satisfacción para los distribuidores en cuanto a precio, calidad, volumen, logística y tiempos de entrega.
- Realizar ventas masivas.
- Posicionar a la marca en la mente del consumidor en un periodo no mayor a 4 años.

3.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Exportland, al ser una empresa nueva en el mercado de alimentos, se basará en dos estrategias, en primer lugar se utilizará la estrategia “push o empuja”, la cual nació de la necesidad de llevar un producto a las perchas, o al punto de venta final a través de intermediarios”. (Marketing made simple, 2008)

“El objetivo principal, es que a través de incentivos, condiciones de venta que la empresa ofrezca, el distribuidor de manera natural privilegie y empuje el producto cada vez más en el mercado. La fuerza de venta y la comunicación con el distribuidor, es un factor importante para obtener las metas deseadas.”(Marketing compartido, 2008)

Esta estrategia está dirigida al cliente. Según datos estadísticos, la calidad y el sabor son los primeros factores de compra, el precio es el tercer factor de compra para el consumidor, por esta razón para posicionar el producto en la mente del consumidor, se utilizará la estrategia genérica de Michael Porter de diferenciación del producto.

3.3 MARKETING MIX

3.3.1 Estrategias del producto

Para posicionar el producto en la mente del consumidor, se utilizará la estrategia de diferenciación. Para diferenciar el producto de la competencia, la empresa se enfocará en la calidad de la materia prima, basándose en que la alcachofa en el Ecuador es sembrada a los 2800 metros de altura, lo cual brinda una mayor cantidad de nutrientes, haciendo que la textura sea más consistente y duradera en cuanto al grado de oxidación. Todos los insumos que se utilizan para la elaboración de la conserva son naturales, el embalaje, etiquetado y recetarios se realizará con papel reciclado; se envasará en frascos

de vidrio, para que el cliente pueda reutilizar. Todas estas características hacen que el producto sea natural y amigable con el ambiente.

Una vez que el producto tenga gran aceptación en el mercado, se agregará valor mediante certificaciones orgánicas, de comercio justo, entre otras. Conforme la empresa vaya creciendo también se diversificarán los productos, creando nuevos con características especiales, enfocados a diferentes nichos de mercado como por ejemplo, orgánicos y “babyboomers”.

3.3.2 Estrategias de precios

Se utilizará el precio como herramienta para alcanzar las metas en ventas; para lograr esto, la empresa producirá con economías de escala y minimizando costos de producción se obtendrá un precio competitivo y atractivo para el cliente, con el objeto de penetrar en el mercado de la ciudad de New York y realizar ventas masivas del producto. Los elementos que influirán en la determinación del precio son: la demanda estimada, los costos de materia prima, de logística, reacciones competitivas, gastos de promoción y los márgenes de utilidad. Otro factor para establecer el precio, es el precio que tenga el producto en el mercado y el de la competencia, con el fin de competir de manera leal. El precio que se manejará con el cliente es FOB, con los clientes se manejará un margen de ganancia entre el 30 y 40 por ciento, dependiendo de la cantidad del pedido. La manera de pago será 70% en el momento que se realiza el pedido y el 30% por ciento cuando la mercadería llegue a su destino final, así la empresa garantiza más del 50% del pago, a través de una cuenta bancaria en el extranjero para facilitar los pagos.

La elasticidad del producto es un factor que se debe tener en cuenta, la conserva de alcachofa es un bien elástico; es decir, que si el precio es alterado, también se altera la demanda, esto va de la mano con la gran cantidad de sustitutos que existe en el mercado de conserva de vegetales. Por esta razón se debe ingresar al mercado con un precio adecuado permitiendo que el producto sea aceptado, gane participación y finalmente produzca utilidades.

3.3.3 Estrategia de distribución

El objetivo del negocio es la venta al por mayor, por esto, los principales canales de distribución serán mayoristas o distribuidores. Las negociaciones y ventas se realizarán a través de la página web, en la que los clientes podrán elegir el producto, cantidad, tendrán acceso al manejo de contratos de compra y venta también los clientes deberán llenar todos los datos ya sean personales o de la empresa, para poder archivar y crear una base de datos. Otra manera de realizar ventas será por vía telefónica o mail, dependiendo el caso, se solicitará al cliente que realice el proceso de compra por medio de la página web.

Una vez listo el pedido, la mercadería es retirada por la carguera, la cual se encargara de todos los documentos y realizará los controles necesarios para realizar la exportación del producto. Los costos del envío corren por cuenta del cliente.

La mercadería llegará a los principales puertos del Estado de New York, donde será recogida por los clientes.

3.3.4 Tácticas de ventas

Se utilizará el método de ventas directas a distribuidores, brokers, e importadores directos, se participará en distintas ferias alimenticias tanto nacionales como internacionales, se contratará vendedores para que se comuniquen con los proveedores vía internet, ofreciéndoles los servicios y productos. También se enviarán muestras y todo tipo de información necesaria a listas de posibles clientes, obtenidos en diferentes páginas web, ferias, o base de datos de organismos internacionales y gubernamentales.

Se creará una página web y se publicará información en páginas de anuncios comerciales, donde los clientes podrán conocer la cartera de productos,

contactos, entre otros. Si la empresa considera necesario se visitará a los más grandes importadores en el mercado de destino para ofrecer los productos, esta es una táctica donde el vendedor y cliente tienen una relación más estrecha para realizar la negociación.

3.4. POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.

Las políticas de servicio serán manejadas bajo los valores de la empresa, y tácticas de ventas, las cuales se basan en seriedad, cumplimiento. Las garantías que la empresa brinda son todos los certificados y permisos tanto de constitución de la empresa, certificados de exportador, calidad del producto. También se firmará un contrato de venta y compra.

Una vez que la venta finalice, se realizará un seguimiento al cliente a través de llamadas, encuestas, donde se tomará en cuenta como fue la atención al cliente, que aceptación tuvo el producto, como fue la logística de exportación, así, con esta información se retroalimenta a la empresa para identificar las deficiencias y poder mejorar el servicio y la calidad del producto.

3.5 Promoción y publicidad

Una vez que el cliente, esté interesado en el producto, se ofrecerá una serie de promociones que sean atractivas, se brindará mayor margen de ganancia, productos gratuitos, publicidad como afiches, trípticos, que tendrán toda la información de origen, beneficios del producto. De esta manera, se pretende crear fidelidad por parte del cliente con el producto y la empresa; cabe recalcar que al ganar mayor mercado internacional, el nivel de negociación es más alto y esto permite crear alianzas estratégicas con empresas líderes en el mercado nacional, para así enfrentar a los competidores internacionales.

Otra táctica de venta es la participación en ferias alimenticias principalmente en la “Fancy Food Shows” que se realiza todos los años en los Estados

Unidos y será por medio de un stand donde la empresa se dará a conocer y brindará toda la información acerca de la cartera de productos, origen del mismo, beneficios para la salud, muestras de la conserva, degustaciones con diferentes maneras de preparación, se dará toda la información de manejo contratos de compra y venta.

CAPITULO IV

DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

4.1 Introducción

Para el presente el proyecto se viene realizando varios estudios tanto en el entorno nacional como internacional, para así ver su factibilidad. Se estudió a la industria manufacturera, que según datos del Banco Central del Ecuador, la rama de alimentos y bebida es la de mayor aporte, ya que es de carácter masivo y se encuentra en constante crecimiento. Después se realizó la investigación de mercados, donde se pudo determinar el mercado relevante, cliente potencial, la competencia. Toda esta información se generó gracias a fuentes secundarias. Con los resultados de la investigación de mercados se procedió a realizar el plan de marketing donde se determinó todas las estrategias y tácticas necesarias para que el producto se pueda posicionar en el mercado.

Las actividades pendientes son costos de maquinarias, mano de obra, insumos, requisitos para la logística de exportación, estructura de la empresa y el plan financiero, que se trata a continuación.

4.2 Dificultades y riesgos

La mayor dificultad del presente proyecto es la falta de información de fuentes primarias, por estar enfocado al mercado exterior, gran parte del estudio se realiza con datos de fuentes secundarias. A pesar de que no se utilizan fuentes primarias, el nivel de riesgo no es alto ya que la información proviene de organismos privados y gubernamentales dignos de todo crédito.

Otra dificultad del presente proyecto, es que en el Ecuador existen pocos productores de alcachofa, razón por la cual el producto no tiene altos niveles de exportación.

4.3 Mejoramiento del producto y nuevos productos

De acuerdo al crecimiento de las ventas, la empresa invertirá en nueva maquinaria con mayor tecnología con el fin de obtener una mayor producción y así captar más mercado.

Exportland implementará nuevas presentaciones de productos, entre ellas se encuentran conservas con especias, en aceite de oliva, conserva de alcachofa con avellanas. Estas serán implementadas de acuerdo a las tendencias del mercado y exigencias por parte del cliente que se vayan presentando.

4.4 Costos de desarrollo proyectado

El costo de desarrollo de nuevos productos no es muy alto en inversión ya que para poder duplicar la producción la inversión sería alrededor de los 20000 dólares. Al manejar economías de escala los costos de producción se reducen y eso permite innovar el producto o incrementar la producción del mismo.

CAPITULO V

DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La elaboración de la conserva de alcachofa, es un proceso que requiere el uso intensivo de mano de obra, más que tecnológica, razón por la cual se requiere seleccionar y capacitar personal altamente calificado, sin dejar de lado el nivel tecnológico que requiere el proceso.

5.1.1 objetivos

- Lograr productos con la mayor calidad posible.
- Utilizar mano de obra de forma intensiva, para disminuir el nivel de desperdicios de la materia prima e insumos.
- Elaborar el producto bajo el sistema “Justo a tiempo” con el objeto de evitar altos costos de almacenamiento.

5.2 CADENA DE VALOR

La cadena de valor según Michael Porter, “analiza cada actividad que la empresa debe realizar para obtener una ventaja competitiva”(Michael E. Porter,1995) determinando todos los procesos, actividades, y políticas de la empresa.

Cuadro 5.1 Cadena de valor



Fuente: Michael E. Porter, "Ventaja Competitiva"
Elaborado por: La Autora

5.2.1 Actividades primarias

5.2.1.1 Logística interna

Todo pedido de materia prima, insumos y materiales estarán a cargo del área de producción; de acuerdo a los requerimientos de preparación, el gerente administrativo controlará los despachos y la correcta utilización. La materia prima será recibida por el jefe de producción, el cual se encargará de realizar el inventario de los materiales. La planta contará con una bodega para el almacenamiento de insumos y materiales lo cual permitirá tener un mayor control de inventario.

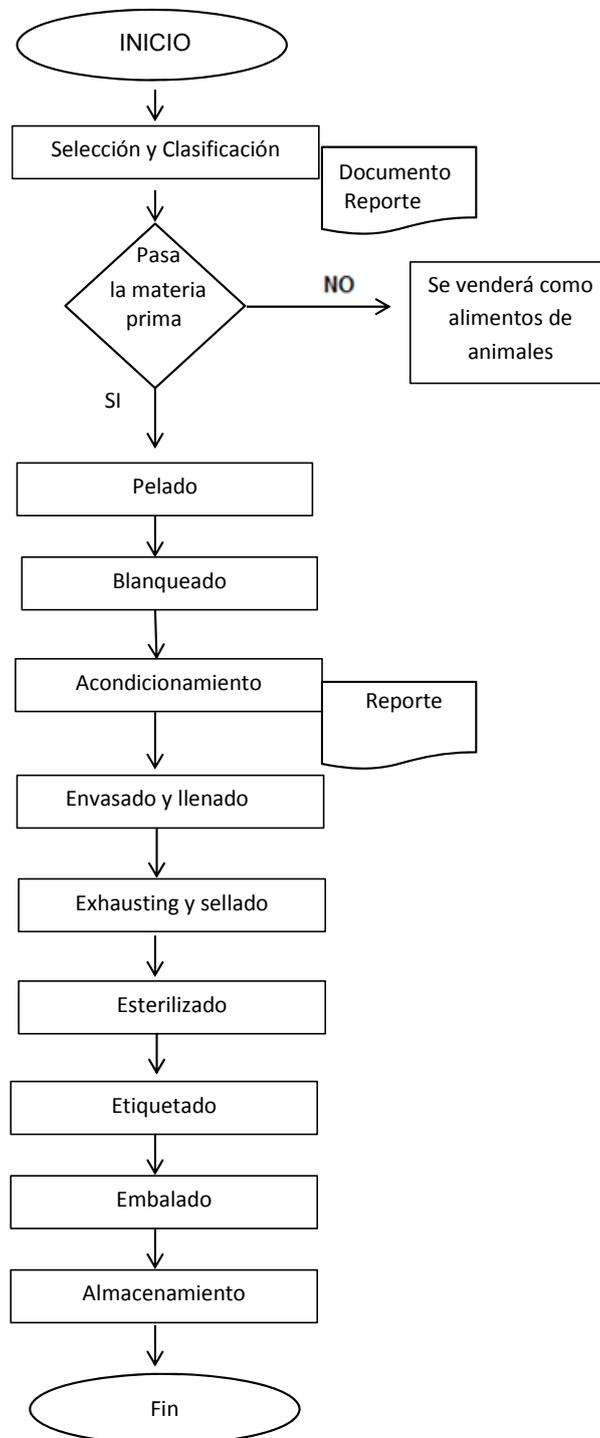
5.2.1.2 Operaciones

Estará a cargo de ingenieros industriales y alimenticios, los cuales supervisarán continuamente que el proceso de elaboración se lo realice bajo estándares de calidad que la ley dispone, se utilizarán herramientas y equipos adecuados para cada etapa del procesamiento; una vez que el producto esté listo, será trasladado al cuarto de almacenamiento acondicionado para que se conserve en óptimas condiciones.

El personal de la planta recibirá una orden para cubrir el pedido con la fecha de entrega definida y se llevará un registro de control, donde se detallará todo tipo

de observación que realicen los ingenieros con fin de mejorar el producto y los procesos.

5.2.1.2.1 Flujograma del proceso de producción



Fuente: Investigación personal

Elaborado por: La Autora

5.2.1.2.2 Descripción del proceso

a) Selección y clasificación

Se busca uniformar el producto para lo cual, la selección y clasificación se la realiza bajo tres criterios: madurez, tamaño y peso, con el fin de obtener un producto estándar. El peso de la alcachofa varía entre 70 y 160gr, aproximadamente se requiere de siete a catorce corazones para lograr un kilo. La clasificación se realizara manualmente, por medio de observación física y una balanza eléctrica. Para separar se utilizará jabas plásticas, rotuladas con el peso, fecha, hora.

b) Pelado

Una vez seleccionada la materia prima se procede al pelado, el cual consiste en eliminar manualmente primero el rabo y luego todas las hojas exteriores, de manera que solo quede el corazón de la alcachofa.

c) Blanqueado

También denominado como escaldado. Es una operación que se realiza a frutas y vegetales, que van a ser envasadas, encurtidas, congeladas o deshidratadas, una vez que se obtenga el corazón de la alcachofa este es sometido a un caldero a 97 grados centígrados, esta etapa ayuda a estabilizar la textura, el aroma, y principalmente el valor nutritivo.

d) Acondicionamiento

Esta etapa consiste en eliminar toda la cubierta exterior de la alcachofa, se utilizarán cuchillos de acero inoxidable para eliminar los tallos y las hojas utilizando una peladora especializada para alcachofa; finalmente se obtendrá,

el corazón. Si se va a elaborar conserva de cuartos de corazón se procede a cortar el corazón en cuartos con la ayuda de los cuchillos.

e) Envasado y llenado

Se utilizará una maquina envasadora, pero también se necesitará la ayuda del personal para controlar la cantidad exacta, colocar el resto de ingredientes y evitar que hayan desperdicios. El llenado será en frascos de vidrio previamente esterilizados.

f) Exhausting y sellado

Exhausting es la etapa donde se elimina todo el aire del envase, con lo cual se elimina todo el oxígeno que es el causante de reacciones oxidativas del producto.

Para el sellado se usa una cerradora automática, seguido por una codificadora por lote y fecha de vencimiento.

g) Esterilizado

Una vez que el producto este completamente sellado, pasa al proceso de esterilización el consiste en meter al producto en un autoclave donde permanecerán a una temperatura que elimine todo tipo de germen.

h) Etiquetado

El etiquetado será realizado de manera manual, bajo las normas norteamericanas de acuerdo a la administración de alimentos y medicamentos de los Estados Unidos (FDA) las reglas de etiquetado son las siguientes:

Todo alimento procesado debe tener el monto de cada nutriente, tanto por porción, como valor absoluto y como porcentaje del valor diario (%) de una dieta recomendada.

Los componentes obligatorios en el panel nutricional de cada etiqueta son:

- Total de calorías,
- Calorías de grasa,
- Total de grasa,
- Grasa saturada,
- Colesterol,
- Sodio,
- Total de carbohidratos,
- Fibra dietética,
- Azúcares,
- Proteínas,
- Vitamina A, vitamina C, calcio y hierro.

En el caso de las conservas, debe considerarse que el contenido líquido no forma parte del producto que será finalmente consumido, por esta razón, el peso del producto, indicado en la etiqueta, se debe expresar sin considerar el contenido líquido.

i) Embalado

El embalado se lo hará en cajas corrugadas preformadas, en cada caja se colocarán 24 unidades. Distribuidas en tres pisos y cada uno con 8 conservas, cada piso estará separado por cartones corrugados para evitar cualquier tipo de daño.

j) Almacenaje

Toda la mercadería será almacenada en un cuarto a temperatura igual o menor a la ambiental, con el fin de prevenir el deterioro de la conserva.

5.2.1.2.3 Requerimientos de equipos y herramientas

Todos los equipos y herramientas necesarios para la elaboración de las conservas de alcachofa están detallados en el anexo10.

5.2.1.3 Logística externa

Una vez que los pedidos estén listos para despachar, se inicia el proceso de logística de exportación. La empresa contratará una carguera que transportará el producto hasta el puerto de embarque y preparará toda la documentación necesaria para realizar la exportación. Cabe recalcar que la empresa realizará la exportación bajo el incoterm FOB, lo que indica que la responsabilidad por parte de la empresa es hasta que el producto se encuentre en la borda del barco en el embarque.

5.2.1.4 Marketing y ventas comercio exterior

Las ventas se realizarán a distribuidores, mayoristas, brókers. La empresa tratará que los pedidos se realicen hasta las fechas establecidas; en los contratos para así lograr economías de escala y de esta forma minimizar costos.

Para crear una cartera de clientes y hacerse conocer, la empresa participará en ferias alimenticias, ofertará los productos a cartera de clientes de organismos gubernamentales y privados, entre ellos Fedexport, la Cámara Ecuatoriana Americana, entre otras. Se los contactará por correo electrónico para ofertar los productos y se publicitará la empresa por medio de una página web. También se enviarán muestras sin valor comercial.

La recepción de pedidos se lo hará de tres maneras:

1. Pedido por medio de una nota de pedido firmada, la cual será recibida vía correo electrónico.
2. Pedido por medio la página web de la empresa, en la cual el cliente tendrá que pagar un cierto monto del pedido con tarjeta de crédito.
3. Vía telefónica, el cliente llama para realizar el pedido.

El manejo de pagos se realizará el 70% una vez realizado el pedido y el 30% una vez que la mercadería llegue al lugar de destino.

5.2.1.5 Servicio al cliente

La atención a clientes se realizará a través de vendedores especializados en negocios internacionales, tendrán una capacitación previa, para que el servicio sea cordial y brinden una información y asesoría clara del producto y su comercialización.

5.2.2 Actividades de apoyo

5.2.2.1 Administración de recursos humanos

Se encarga del reclutamiento, selección y contratación de personal calificado que pueda cumplir cada una de las funciones en las distintas áreas de la empresa. Una vez que se contrate al personal, se realizará la inducción y motivación, de esta manera se le prepara y se le incentiva para que se sienta parte de la empresa.

5.2.2.2 Infraestructura

La planta se encontrará ubicada en Lasso – Latacunga, provincia de Cotopaxi, en la finca “Agua Clara”. La planta contará con sistemas automatizados para

mantener fresco al producto, los espacios para realizar las labores son amplios, cuenta con un comedor cómodo y agradable, vestidores, baños, duchas

5.2.2.3 Investigación y desarrollo

En función del proceso de desarrollo de la empresa se implementará nueva maquinaria de corte que minimicen el tiempo de elaboración del producto.

El área de operaciones se encargará de realizar estudios sobre nuevas tendencias en la optimización de recursos, mejora de métodos que permitan la innovación del producto y su diversificación.

5.2.2.4 Compras

Todas las compras que realice la empresa será a proveedores nacionales con el objeto de fomentar la producción nacional y generar trabajo, entre las principales se encuentra la alcachofa fresca se comprará a fincas la maquinaria para el procesamiento serán abastecidas por la fábricas ubicadas en Quito, al igual que los frascos de vidrio, herramientas e insumos.

A medida que la empresa vaya creciendo se irá adquiriendo maquinaria de mayor rendimiento, esto afectará a la inversión, costos y gastos de la empresa pero con la base de alcanzar mejores rendimientos y mayores niveles de producción.

5.3 Escala estratégica

			2016
<p align="center">2011</p> <p>Iniciar el procesamiento de la alcachofa. Búsqueda de clientes.</p> <p>Capacidades necesarias:</p> <p>Tener constituida la empresa. Contar con el personal especializado necesario. Inteligencia de mercados.</p> <p>Medidas a tomar:</p> <p>Constituir la empresa. Realizar la selección del personal. Tener la maquinaria necesaria, materia prima e insumos.</p>	<p align="center">2012</p> <p align="center">Realizar primeras ventas a los Estados Unidos.</p> <p>Capacidades necesarias: Tener constituida la cartera de clientes. Fortalecer alianzas estratégicas con proveedores.</p> <p>Medidas a tomar: Planificar toda la logística de exportación. Tener conocimiento de todas las formas de negociación y maneras de pago. Alimentar base de datos.</p>	<p align="center">2014</p> <p align="center">Obtener certificados orgánicos</p> <p>Capacidades necesarias:</p> <p>Contar con materia prima e insumos orgánicos. Conocimiento de documentos y estándares requeridos.</p> <p>Medidas a tomar: Buscar nuevos proveedores. Adquirir herramientas y maquinaria nueva.</p>	<p align="center">Extenderse al mercado europeo.</p> <p>Capacidades necesarias:</p> <p>Conocimiento del mercado europeo. Capacidad de producción</p> <p>Medidas a tomar: Analizar y estructurar la logística de exportación Conocimiento del mercado europeo. Optimizar procesos de producción e innovación</p>
<p align="center">ESTRATEGIA</p> <p>Posicionar a la alcachofa en conserva en el mercado internacional como un producto sano y nutritivo para a largar la expectativa de vida</p>			

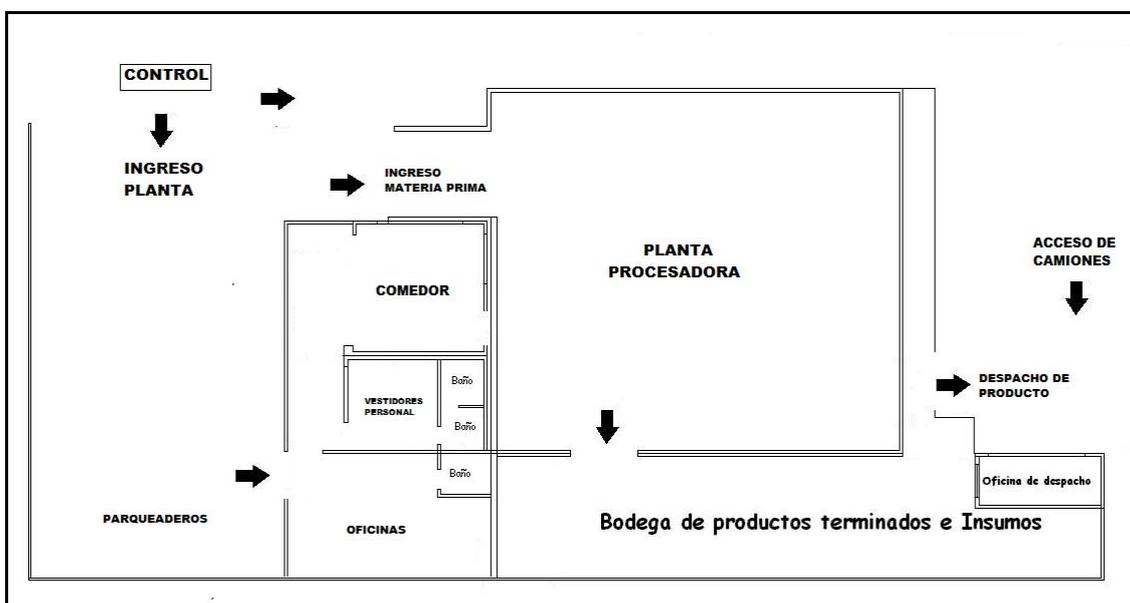
Elaborado por: La Autora

5.4 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Se arrendará una oficina, ubicada en el norte de la ciudad. En la calle Miguel Burbano o e 590 y Manuel Romo, la oficina será compartida con otras empresas, entre ellas una florícola, y una constructora. La oficina que se rentará es de 60 metros cuadrados, en la cual se realizarán las funciones administrativas y comerciales de la empresa.

La planta procesadora será construida en la finca agua clara, ubicada en Lasso provincia de Cotopaxi. Para brindar un mejor servicio y mejorar la logística, la planta procesadora será de 150 metros cuadrados, en un espacio de 300 metros cuadrados que contará con oficinas para el área de producción y amplios parqueaderos. La planta cuenta con diferentes áreas las cuales serán identificadas según se establece en el plano

Figura. 5.1 Plano de la planta



Fuente: Investigaciones propias

Elaborado por: La Autora

5.5 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

5.5.1 Nacionales

5.5.1.1 Registro del producto

Para poder registrar un producto alimenticio en el Ecuador, debe estar bajo los aspectos regulatorios del Instituto Izquieta Pérez.

Todas las leyes y requisitos para poder inscribir un producto alimenticio se pueden ver en el anexo 11.

5.5.1.2 Aspectos regulatorios y legales para exportar

Todos los requisitos para exportar son emitidos por la Aduana del Ecuador, al ser la empresa nueva en el mercado la exportación del producto se va a realizar a través de una empresa dedicada a exportar es decir va a ser intermediario, la cual se encargara de todo tipo de tramite con la aduana y también cuenta con el servicio de carga nacional. Esto facilitará las exportaciones que se realicen hasta que le empresa tenga experiencia, aun así es importante que la empresa conozca de los requisitos necesarios para exportar. (Ver anexo 12)

5.5.2 Internacionales

Arancel general

El ingreso de mercancías a los Estados Unidos están sujetos al pago de gravámenes que varían conforme al país de origen y la tasa general que es pagada sólo por un grupo reducido de países, ya que la mayoría de los países gozan de los beneficios de acuerdos bilaterales y regionales que otorgan beneficios adicionales a la desgravación.

Las siguientes son las tarifas arancelarias para el producto del presente estudio:

Cuadro 5.2 Partida arancelaria

CÓDIGO ARMONIZADO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	ARANCEL GENERAL
200599800	Alcachofas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o ácido acético) sin congelar.	0%

Fuente: Trademap,2011. Partidas y aranceles de productos.

Elaborado por: La Autora

5.5.2.1 Requisitos y barreras de ingreso

La mayoría de los productos alimenticios, y principalmente los productos en conserva y las conservas de vegetales, están regulados por la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA), y están sujetos a inspección por parte de la Aduana Norteamérica (US Customs & Border Protección) al momento de llegar al puerto.

Para que la mercancía que se encuentra en los puertos de ingreso, pueda ser nacionalizada debe cumplir con las leyes y reglamentos, acreditándolo por medio de la documentación exigida.

5.5.2.1.1 Cumplimiento de estándares de pureza y producción establecidos por el FDA.

Los criterios de “Buenas Prácticas de Manufactura” se aplican para determinar si un alimento ha sido adulterado en cualquier instancia de su producción, a objeto de evitar que estos impliquen un riesgo para la salud de los consumidores.

5.5.2.1.2 Cumplimiento de la Ley Seguridad de la Salud Pública y Preparación y Respuesta ante el Bioterrorismo

A partir de diciembre del año 2003 entró en vigencia el Acta de Protección de la Salud Pública, Preparación y Respuesta con el fin de regular la circulación de productos alimenticios dentro de los Estados Unidos, esta ley permite al FDA responder con rapidez ante una amenaza de ataque terrorista o un ataque real contra el suministro de alimentos de los Estados Unidos. En general, este requerimiento exige un registro y una notificación previa (PN) por parte de las empresas y sus envíos a los Estados Unidos:

a) Registro obligatorio de establecimientos de alimentos:

Todas las instalaciones tanto las localizadas en Estados Unidos, como en el extranjero que fabriquen, procesen, empaquen o mantengan en depósito alimentos para el consumo humano o animal en Estados Unidos deben ser registrados en el FDA. Las instalaciones extranjeras de alimentos deben designar un agente en los Estados Unidos para dicho trámite. El FDA debe ser notificado electrónicamente y por adelantado de cualquier envío de alimentos para consumo humano y animal importado o que transite por los Estados.

El registro se hace una sola vez y vía internet, es obligatorio actualizar la información presentada ante el FDA en un plazo de 30 días a partir del momento en que se produce un cambio.

Sanción por no registrarse: Los alimentos importados desde una instalación extranjera no registrada se retendrán en el puerto de entrada hasta que se registre la instalación, salvo que el FDA ordene que se transporten a una instalación segura. El propietario, comprador, importador o destinatario debe hacerse cargo del almacenamiento de los artículos alimenticios en una instalación segura designada por el FDA.

Todas las empresas relacionadas con alimentos y bebidas en Estados Unidos y en el extranjero, deben registrarse usando los mismos formularios (incluye bodegas, procesadores, importadores, productores, etc.). El dueño, operador, o agente a cargo de una planta doméstica en Estados Unidos o extranjera que produce/procesa, empaca, o mantiene alimentos para consumo humano o animal en Estados Unidos o un individuo autorizado por uno de ellos, debe registrar esa planta con el FDA.

Una planta extranjera debe designar a un agente (U.S Agent) que resida legalmente o mantenga un lugar de trabajo en Estados Unidos y estar físicamente presente en el país. Para propósitos de registro. No todas las plantas extranjeras que producen/procesan, empacan, o mantienen alimentos para ser consumidos en EE.UU. (humano o animal) tienen que registrarse: si una planta extranjera que produce/procesa, empaca, o mantiene alimentos para consumo humano o animal, los envía a otra planta extranjera para una post-producción/ proceso o empaquetado antes de que el alimento sea exportado a EE.UU., solamente la segunda planta debe registrarse.

b) Notificación de Entrada:

El FDA exige una notificación previa del envío de los productos alimenticios a los Estados Unidos, lo cual permite al FDA, con el apoyo de Aduana, focalizar más eficientemente las inspecciones, proporcionando una mayor protección frente a eventuales ataques terroristas y otras emergencias de salud. Para mayor información: para la notificación previa, la normativa establece que se deberá notificar la llegada del producto al FDA antes del mediodía del día anterior al que los alimentos importados lleguen al punto en el que cruzarán la frontera de Estados Unidos, o al puerto de entrada en el país. Se debe realizar una notificación por cada partida de producto.

Está autorizado a presentar la notificación previa el comprador o importador de un artículo alimenticio que reside o mantiene un centro de actividad comercial en el país importador.

(Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos, 2010)

(Fsis.Usda, 2010)

5 .5.2.1.3 Factura comercial para la exportación

Debe contar con la suficiente información para determinar si los productos son admisibles y proceder con clasificación en el Sistema Arancelario Armonizado de los Estados Unidos para fijar el arancel que debe ser cancelado.

Requisitos mínimos:

- Clara descripción del producto.
- Cantidad en kilos.
- Valor.
- País de origen.
- Lugar de compra.
- Nombre y dirección de la empresa o persona que vende el producto.
- Nombre y dirección de la empresa o persona que compra el producto, si es distinta del importador.
- Dirección en Estados Unidos de la persona o empresa a la que el producto es enviado.

La factura y todos los documentos deben estar en el idioma inglés o acompañados de una traducción precisa.

Si la factura no indica peso o unidad de medida de la mercancía, el importador deberá pagar los gastos incurridos para obtener esa información y poder desaduanizar la mercancía de la custodia del CBP (Aduanas y protección fronteriza.

(Ecfr, 2011)

5.5.2.1.4 Incoterms

Depende del tipo de negociación que se realice con el exportador los importadores estadounidenses suelen comprar mercadería bajo el incoterm FOB. Así, el costo es menor ya que el importador puede contratar directamente el flete y el seguro. El USCBP para la desaduanización de la mercadería, efectúa el cálculo de los aranceles sobre la base del valor FOB. Sin embargo, el valor del flete y del seguro debe constar también en la factura.

(Amchamchile, 2009)

5.5.2.2 Requisitos de empaque, embalaje y etiquetado:

a) Origen

Es sumamente informar al consumidor final sobre el país de manufactura, producción o cultivo del bien exportado con el fin de que elija el producto que desea adquirir. Debe ser claro y preciso, en inglés o con su traducción e indicar el país de procedencia del producto para determinar el arancel aplicable. Si la mercadería no tiene marcado de origen, se aplica una multa del 10% del valor del bien en función del avalúo del USCBP y el producto puede ser reexportado, destruido o será marcado apropiadamente bajo la supervisión del USCBP antes de que la importación sea liquidada. Se exceptúan del marcado de origen: frutas y vegetales, huevos, petróleo y otros productos.

b) Etiquetado:

Es exigido por la FDA a través de la Ley de Empaque y Etiquetado Justo (FPLA) y la Ley de Etiquetado y Educación sobre Nutrición (NLEA). En el Código de Regulaciones Federales, Título 21, Capítulo 101 consta toda la información referente al tema de etiquetado. Se debe presentar el producto de la siguiente manera:

Información específica en la sección de visualización principal

- Identificación del producto y nombre común en la parte frontal. Ej: corazón de alcachofa.
- Identificación de la forma física del alimento: cubos, cuartos, rodajas, en polvo, etc.
- Identificar el peso neto en el sistema de medida estadounidense.
- La información debe ir en la parte lateral del producto y constar:
- Datos nutricionales,
- Ingredientes, en orden descendente
- Advertencia sobre alérgenos,
- Instrucciones de consumo del producto, de almacenamiento,
- Fecha de elaboración y caducidad.
- Producido por, empacado por, o distribuido por, con nombre completo, dirección, teléfonos y correo electrónico.

(FDA, 2010)

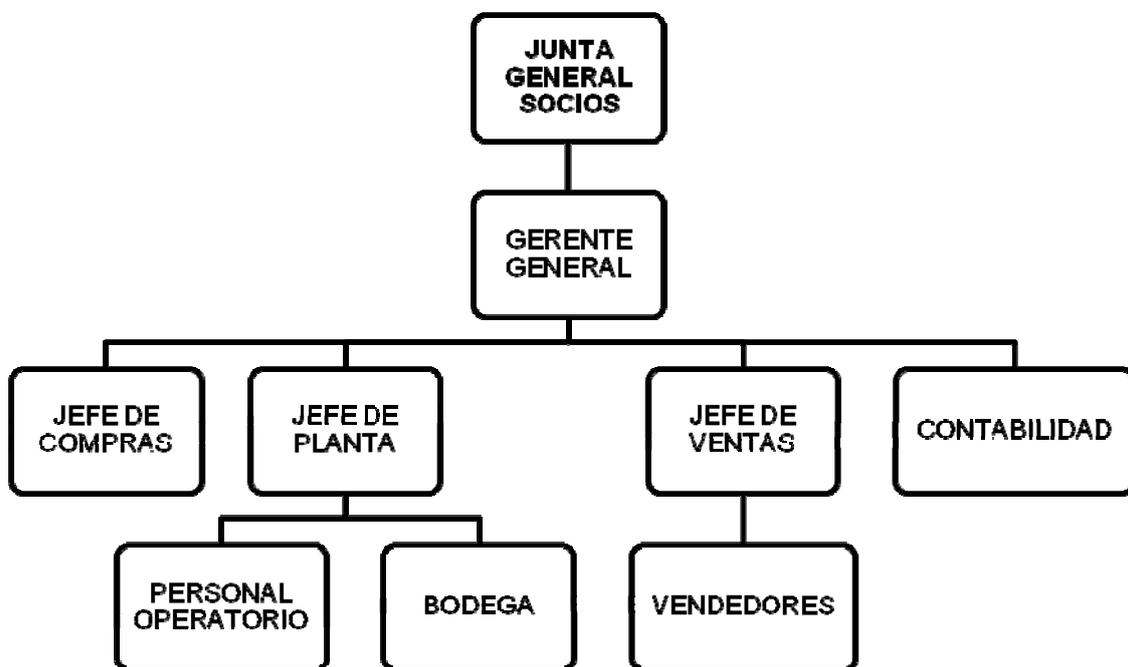
CAPITULO VI

EQUIPO GERENCIAL

Las personas que formarán parte de la empresa trabajarán en equipo y tendrán los objetivos claros para lograr ejecutar el plan de negocios propuesto.

6.1 Estructura Organizacional

Gráfico 6.1 Organigrama Estructural



Elaborado por: La Autora

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades:

6.2.1 Junta de socios

Es el conjunto de socios dueños de la empresa, la cual estará formada por tres socios, cada socio tendrá diferente participación, el socio mayoritario tendrá el 51%, el segundo socio tendrá el 30% y el tercero el 19 %. Los socios son los encargados de tomar decisiones clave para el desempeño y funcionamiento de la misma.

Todos los años se realizará una Junta, donde se tratará temas sobre el manejo de la empresa; por ejemplo: distribución de dividendos, remuneraciones, nuevas reformas, estudio de cuentas anuales, endeudamiento, hipotecas y cualquier otro tema que los accionistas consideren importante. Sin embargo, se puede convocar más de una junta cuando se estime conveniente.

6.2.2 Gerente General

Es el cargo de mayor nivel jerárquico operativo dentro de la organización, es aquella persona encargada de manejar, controlar y dirigir a toda la empresa, controla el cumplimiento de objetivos y el desenvolvimiento del resto de los cargos.

Funciones

- Finanzas: Analizar y determinar estrategias para la mejora continua mediante resultados económicos y financieros conseguidos de los índices de estados de pérdidas y ganancias. Controlar las funciones del área contable de la empresa, misma que se encarga de roles de pagos, declaración de impuestos, pago del impuesto a la renta y demás actividades varias que se deben cumplir con el SRI.
- Marketing: Definir estrategias y tácticas para lograr posicionarse en el mercado, controlar la imagen y publicidad de la empresa, determinar los medios que se utilizaran para dar a conocer la empresa.
- Realizar los trámites necesarios para conseguir todo documento necesario de exportación y registro sanitario ecuatoriano.
- Control general del desempeño tanto de la empresa como del personal, creando un ambiente agradable de trabajo.
- Realizar un seguimiento de ingresos y egresos de la compañía.
- Supervisión del pago de salarios, controlar que el personal cuente con contratos laborales y estén inscritos al Seguro Social y Ministerio de Relaciones Laborales.
- Solicitar asesoría y supervisar las áreas de contabilidad.

Perfil

- Persona líder, responsable y comprometido con la compañía
- Ingeniero comercial, con especialización en Negocios internacionales o carreras afines.
- Maestría en administración, negocios internacionales o marketing.
- Experiencia en administración de negocios mínima de 2 años.
- Bilingüe, dominio del idioma inglés.
- Tener conocimientos básicos del proceso de exportación.
- Dominar la contabilidad y finanzas para toma de decisiones.
- Facilidad para tratar a los colaboradores.

6.2.3 Jefe de compras

Persona encargada de realizar todas las compras de materia prima e insumos para la elaboración de la conserva de alcachofa.

Funciones básica

- Compra de materia prima e insumos
- Manejo de inventarios.
- Buscar los mejores proveedores.
- Realizar todo pedido con el tiempo necesario, para que no existan problemas con el tiempo de elaboración del producto.
- Recepción de facturas de cada compra.
- Realizar balance de ventas, donde consten fechas de pagos y enviar al área contable junto con las facturas

Perfil

- Persona responsable, e íntegra.
- Manejo de programas de computación (Excel).
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Facilidad para manejar proveedores y entrega de productos a tiempo.

6.2.4 Jefe de planta

Es la persona encargada del control y manejo de toda la planta de elaboración del producto.

Funciones básica

- Controlar las labores del su personal.
- Controlar la calidad de la materia prima e insumos.
- Controlar las operaciones en la elaboración del producto.
- Manejar inventarios.
- Recibir pedidos.

Perfil

- Persona líder, emprendedora y responsable.
- Ingeniero industrial o Ing. en alimentos.
- Maestría en alimentos.
- Experiencia mínima de 3 años en la industria alimenticia.
- Disponibilidad de tiempo completo.

6.2.5 Personal de operaciones

Es todo el personal, que se encarga de realizar la elaboración del producto.

Funciones básica

- Trabajar en las diferentes etapas del proceso, que el jefe de planta, los ubique.
- Anunciar cualquier tipo de problema o falta de abastecimiento de productos al jefe de planta.
- Elaboración de las conservas
- Controlar índices de calidad

Perfil

Persona íntegra, responsable, mayores de 18 años

Disponibilidad de tiempo completo

6.2.6 Bodeguero**Funciones básica**

- Receptar y contabilizar la materia prima y productos finales.
- Revisar que la mercadería esté en perfecto estado
- Manejar inventarios.
- Clasificar los productos.
- Revisar fecha de caducidad e imagen de los productos.
- Notificar al jefe de compras cuando el pedido no concuerde con la nota de pedido.

Perfil

- Persona, íntegra, responsable y organizada
- Bachiller con cursos realizados en computación.
- Capacidad de análisis de datos para manejo de inventarios.
- Manejo de computadoras y sistemas de información.
- Disponibilidad de tiempo completo

6.2.7 Jefe de ventas

Es aquella persona encargada en controlar y manejar toda el área comercial de la empresa.

Funciones básica

- Manejar los sistemas de información de la compañía de inventarios y bases de datos.
- Entrenar a los vendedores todo el manejo de ventas y logística de importación

- Controlar y manejar ventas.
- Realizar el seguimiento de las necesidades del cliente.
- Controlar el manejo de cartera de clientes.
- Elaborar cuadros de ventas con su respectivo análisis
- Implementar estrategias de ventas y marketing.
- Supervisar los contratos y condiciones que se establezcan con cada cliente.

Perfil

- Persona líder, responsable, amable y exigente.
- Ingeniero en negocios internacionales o carreras afines a la administración y el comercio exterior.
- Maestría en campos de la administración, comercio exterior y marketing.
- Experiencia en ventas en el ámbito de comercio exterior.
- Disponibilidad de tiempo completo.

6.2.8 Vendedores

Responsables de la atención al cliente, brindar asesoría en la venta si es necesario.

Funciones básica:

- Generar contacto con clientes proveedores e importadores en New York. Enviar los pedidos al jefe de planta.
- Asegurar toda la logística de exportación (Contactos con navieras, maneras de pago con clientes, documentación necesaria al día, etc.)
- Realizar base de datos de cartera de clientes y contacto con ellos para mantenerlos informados sobre novedades, promociones, nuevos productos, entre otros.

Perfil

- Persona íntegra, responsable, comprometida.
- Ingeniero en negocios internacionales o carreras afines a la administración y el comercio exterior.
- Excelente manejo de inglés tanto escrito como hablado.
- Capacidad de relacionarse fácilmente con las personas.
- Determinación para cumplir los objetivos establecidos.

6.3 Compensación para administradores y propietarios

La empresa se constituirá como una compañía limitada, la cual tendrá un porcentaje determinado de participación por parte de los socios, cada accionista tendrá el derecho de manejar sus participaciones como prefiera, siempre y cuando estén bajo las regulaciones de los estatutos de la compañía.

La política de remuneraciones será fijada siempre y cuando alguno de los socios se desempeñe en alguna función administrativa, ya sea como gerente general, administrativo o de operaciones, obteniendo rangos salariales variables según la función, la fluctuación del negocio y cumplimientos de objetivos mensuales, semestrales o anuales para el progreso del negocio.

En caso de que los socios no desempeñen algún cargo dentro del negocio, es decir, solo mantienen sus participaciones en la compañía, en ese caso esperaran la repartición de utilidades que se realizará de manera anual. Cada socio tiene la obligación de asistir a las juntas generales para analizar el desenvolvimiento económico y los planes de crecimiento. (Ver anexo 12)

6.4 Política de empleo y beneficios:

Las políticas para contratación del personal serán ligadas a los términos legales del Código de Trabajo del Ecuador. El primer paso será la realización de un contrato laboral a prueba por tres meses, después de este lapso de tiempo, si la persona cumple con los perfiles descritos anteriormente, se

procederá a inscribir un contrato por un año, pasado ese tiempo se volverá de plazo indefinido.

Todos los empleados, al obtener un contrato, serán afiliados al Seguro Social del Ecuador (IESS), y se aportará por parte del empleador 12.15% y por parte del empleado el 9.35% de manera mensual; se recibirán los otros beneficios legales

6.5 Derechos y restricciones de socios:

Los socios tienen los deberes y derechos establecidos por la ley para las compañías limitadas. Pueden asistir a las Juntas Generales personalmente o por medio de un representante, en cuyo caso la representación se debe conceder por escrito y con carácter especial para cada Junta, salvo que el representante tenga un poder legalmente concedido.

La Junta General de socios es el órgano supremo de la compañía. Ésta no se podrá considerar válidamente constituida para deliberar, si es que todos los participantes no están reunidos.

Las juntas generales son ordinarias y extra ordinarias. Las juntas ordinarias se realizarán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía en dichas Junta solo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, estas serán convocadas por escrito con un mínimo de 8 días de anticipación.

Para efectos de votación en la Junta General, por cada participación de un dólar, el socio tiene derecho a un voto. Las decisiones se tomarán por mayoría simple de votos del capital concurrente. (Ver anexo 12)

6.6 Equipo de asesores y servicios

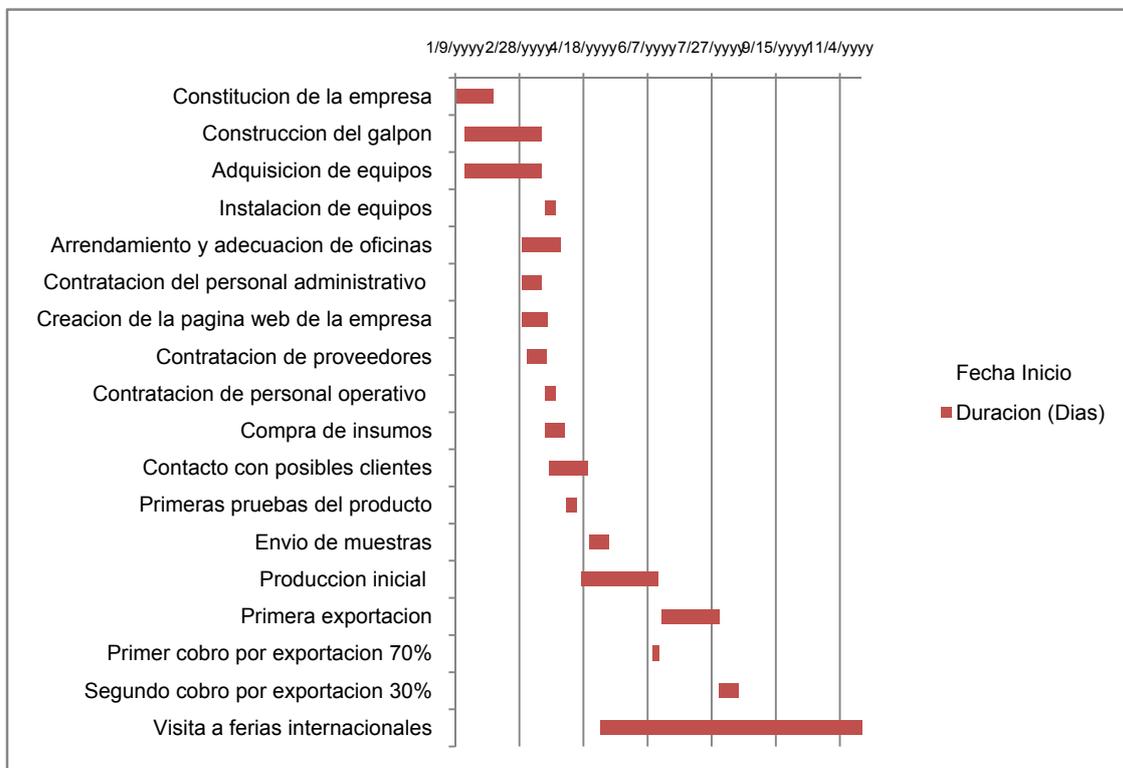
Para el presente proyecto se necesitará asesorías en temas de exportación, contabilidad, marketing, manejo de inventarios, temas legales y trámites de registros sanitarios para cumplir con cada una de las partes de la cadena de valor de la empresa y finalmente poder llegar al cliente final.

CAPITULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

7.1 Diagrama de Gantt

El diagrama de Gantt, el cual es una herramienta que le permite al usuario modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de un proyecto. Esta herramienta fue inventada por Henry L. Gantt en 1917. (Kioskea, 2009)



Elaborado por: La Autora

CAPITULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS, SUPUESTOS

8.1 Objetivo general

Prevenir y controlar aquellas situaciones que afecten directa e indirectamente al negocio, de tal manera que los problemas se solucionen de manera eficiente.

8.2 Objetivos específicos

Identificar problemas y dificultades que puedan presentarse a lo largo del negocio

Brindar capacitaciones al personal de cómo actuar y que tipo de decisiones se debe tomar cuando un problema se presente

Comunicar a la brevedad posible cuando un problema se presente

8.3 Supuestos críticos utilizados

Los supuestos que se utilizan en el presente proyecto son varios y de diferente carácter.

Entre ellos, que se va a contar con el capital requerido, una parte por medio de crédito a la banca privada y la otra parte la contribución de los socios.

A través de la investigación de mercados, se obtuvo información sincera y verídica, por parte de entrevistas con expertos; por lo tanto es una buena base para formular un buen plan de marketing.

Otro supuesto utilizado, es que los factores políticos, no van a tener un cambio radical en los próximos años, tomando como dato que Estados Unidos es nuestro principal socio comercial.

Se espera que en el país de destino no existan crisis financieras.

8.4 Riesgos y problemas principales

8.3.1 Escasez de materia prima

Según datos proporcionados por la empresa Pronaca, en el Ecuador existen alrededor de 740 ha de alcachofa cultivadas. Miembros de la misma empresa consideran que se requiere un mínimo de 3500 ha sembradas para que este producto sea netamente exportable, así se evitaría todo tipo problema en relación a la demanda internacional. Debido a esta escasez el precio de la misma aumenta continuamente, lo que encarece el costo de producción.

8.3.2 Tratados de libre comercio.

Desde Febrero del 2011, el Ecuador exportaba a los Estados Unidos sin las preferencias arancelarias de La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga (ATPDEA), después de varias negociaciones, fue renovado en Octubre del 2011 y estará vigente hasta Julio del 2013. (EL Telégrafo, 2012).

La renovación del es favorable para la empresa ya que exportará con arancel 0%. Datos proporcionados por Pronaca, determinan que la demanda que tiene este producto es alta y a pesar que desde Febrero hasta principios de Octubre exportaron con un 14% de arancel, no afectó a la cantidad de exportaciones, más bien, factores como logística y oferta hacen que estas se hayan visto afectadas en el año 2010. También detallaron que se enfocan en calidad mas no en precio para poder competir directamente con Perú, Colombia y Chile países que cuentan con diferentes tratados de libre comercio.

8.3.3 Aumento de ventas superiores a las proyectadas

Un aumento de demanda, superior a la esperada, causaría un problema para la empresa. Cabe recalcar que la producción de alcachofa en el Ecuador es escasa y esto afecta directamente al volumen de producción que la empresa pueda tener. Para evitar este tipo de escenarios, se espera minimizar el desecho, tener sumamente clara la cantidad que puede ofertar, para así negociar claramente con el cliente y estudiar la posibilidad de crear alianzas sea con proveedores o empresas exportadoras del producto.

8.3.4 Regulaciones internas

Toda regulación o cambio tributario, ya sea alza de impuesto a la renta, cambio en el salario básico u otros impuestos, pueden causar efectos negativos, principalmente al costo de producción del producto.

CAPITULO IX

PLAN FINANCIERO

El presente análisis financiero se realizara con el objeto de ver su factibilidad y comprobar la rentabilidad que tiene el negocio de la exportación de la conserva de alcachofa hacia los Estados Unidos. El análisis tiene una proyección a 5 años, donde se detalla toda la información financiera fuente de la información anteriormente recopilada.

9.1 Inversión inicial

La inversión que se requiere para poner el proyecto en marcha es de USD \$ 260393, el cual está dividido entre activos tangibles, intangibles y capital de trabajo los cuales se detallan en el siguiente cuadro

Cuadro 9.1 Inversión Inicial

INVERSION INICIAL		
	Valor	%
Activos Tangibles	186041	71,45%
Activos Intangibles	2000	0,77%
Capital de trabajo	72352	27,78%
Total	260393	100%

Elaborado por: La Autora

9.1.1 Activos Tangibles

Dentro de los activos tangibles se ha tomado en cuenta toda la maquinaria y equipos que se requiere para la industrialización del producto, así como también los muebles y equipos de oficina. La construcción del galpón también es tomado en los activos tangibles. Estos dos rubros suman USD \$ 186041. La depreciación de los activos fijos se la calculo por el método de línea recta de

acuerdo a sus años de vida, así como su valor de desecho al final de los 5 años de evaluación del proyecto.

(Ver anexo 14 y 15)

9.1.2 Activos Intangibles

La constitución de la empresa, programas informáticos, son rubros pre operativos que se toman en cuenta dentro de los activos intangibles, los cuales representan el 0,77% de la inversión con un valor de USD \$2000.

(Ver Anexo 16)

9.1.3 Capital de trabajo

El último rubro que se toma en cuenta es el capital de trabajo, el cual fue calculado para 3 meses. Para materia prima directa, arriendo y remuneraciones dando una suma de USD \$72362, después estará cubierto con los ingresos por las ventas.

(Ver anexo 17)

9.2 Gastos generales anuales

Dentro de estos gastos se encuentran la nómina del personal administrativo y los pagos de agua, luz arriendo lo que corresponde al anexo 18 y 19.

9.3 Costos

Los costos que se establecieron para el presente análisis son: materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, donde la materia prima es el costo más representativo, ya que este depende de las cantidades proyectadas para la venta en los escenarios normal, optimista y pesimista. (Ver Anexo 21, 22, 23, 24 y 25)

9.4 Precio

En la investigación de mercados anteriormente realizada, se determinó por medio de fuentes secundarias que el precio final que el proveedor estaría dispuesto a pagar por el producto es de \$2,80 a \$ 3,10 para las conservas de 340gr aproximadamente y para las conservas de 212 gramos un precio entre \$2,60 a \$2,90 aproximadamente.

El precio establecido es de \$ 2.90 para las conservas de 340 gramos, y de \$ 2,60 para las de 212gr. Estos precios son establecidos tomando en cuenta que al ser una empresa nueva en el mercado, con un nivel de competencia muy alto a nivel internacional se debe competir por la diferenciación del producto y en sus primeros años con una estrategia de precios, ligeramente inferior a la de la competencia.

9.5 Proyección en ventas

Para poder proyectar las ventas se realizó un análisis de acuerdo a la participación del Ecuador en el mercado norteamericano, el nivel de exportación por parte de empresas nacionales y capacidad de producción determinando así que la empresa va exportar 8containers anuales de conserva de alcachofa en las diferentes presentaciones.

Los márgenes brutos en el primer año son de \$652320 dólares, para el segundo, tercer, cuarto y quinto año se estableció el 5% de crecimiento en la cantidad de ventas, como se puede ver en el cuadro cada tipo de conserva tiene un precio diferente, dando un precio promedio de \$2,75. También se realizó la proyección de ventas para los escenarios optimista y pesimista, con un incremento del 10 % y un 10% de decrecimiento correspondientemente.

(Ver anexo 26, 27, 28 y 29)

9.6 Punto de Equilibrio

$U = pq - vq - F$	
$q = F/p - v$	
$P =$	3
$v =$	1,31
$F =$	69495
$q =$	48196

Elaborado por: La Autora

El punto de equilibrio determina la cantidad de ventas mínimas que se requieren en el primer año para que la empresa no tenga pérdidas. La cantidad mínima que la empresa debe vender es de 48196 conservas.

9.7 Costo de oportunidad

$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + r_p$	
Rf	0,95
B	0,71
($r_m - r_f$)	20,85
Rp	8,81
R	24,56%

Elaborado por: La Autora

El costo de oportunidad fue determinado de la siguiente manera:

r_f : Tasa libre de riesgo de los bonos del tesoro de los Estados Unidos.

β : Beta de la industria alimenticia.

($r_m - r_f$): Rendimiento de la industria.

R_p : Riesgo Ecuador.

9.8 Análisis de escenarios

El presente proyecto consta de tres escenarios, optimista, normal, y pesimista. Los cuales se desarrollaron con flujos de caja apalancados y desapalancados.

A continuación se presentan los resultados obtenidos, con los cuales se definirá si es conveniente endeudarse o no.

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	\$ 1.006.989	76,4%	\$1.023.801	140,2%
OPTIMISTA	\$ 1.402.424	96,7%	\$1.419.236	174,9%
PESIMISTA	\$971.488	73,9%	\$988.300	132,9%

Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en el cuadro, en los tres escenarios el Valor Actual Neto (VAN) son positivos y mayores a cero, el VAN indica la diferencia que existe entre los ingresos y egresos expresados en moneda actual. La Tasa Interna de Retorno es positiva y mayor al costo de oportunidad tanto como en el apalancado como en el desapalancado, la TIR determina que el proyecto es sumamente factible y rentable.

Dado esto la empresa apalancarse con el 54% de la inversión final, y el 46% restante lo realizara con el aporte propio de los inversionistas.

(Ver anexos 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 y 38).

9.9 Riesgo

El riesgo se lo va analizar de manera estadística donde la desviación estándar es la que señala la desviación máxima que puede alcanzar la distribución de los tres escenarios que conforma la campana de gauss; sea por los flujos netos de caja de cada periodo o de los valores actuales de cada escenario y el porcentaje de certeza o incertidumbre se lo obtiene por el coeficiente de variación, así por ejemplo en el primer año hay 99.4% de certeza y 10,6 % de incertidumbre y si se analiza por el lado del VAN de los diferentes escenarios el riesgo es mayor y se tiene 17 % de incertidumbre y 83% de certeza.

(Ver anexo 39, 40, 41, 42y 43)

9.10 Sensibilidad

El análisis de la sensibilidad se la realizó de manera unidimensional, donde una de las variables es alterada, para el presente análisis se utilizó la cantidad y el precio, para así poder ver el impacto que tienen sobre el proyecto.

Partiendo del punto de equilibrio contable donde los ingresos son iguales a los egresos y tomando en cuenta que el proyecto es a 5 años el valor real se deprecia, eso implica que aunque se tenga flujos de caja positivos el capital va perdiendo valor real, por lo tanto se saca una sensibilidad cuando el VAN se hace cero y la TIR se iguala a la tasa de descuento o costo de capital, lo único que se conserva es el valor real de la inversión es decir no se gana ni se pierde. Como se puede ver en los anexos 42, 43, 44, se puede disminuir las ventas en un 28.17 % y el precio \$1.97, para ni ganar ni perder.

(Ver anexos 44 y 45)

CAPITULO X

PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento deseado

El monto total que se requiere para implementar el presente proyecto es de \$ 260403 dólares americanos.

10.1.1 Estructura de capital y deuda buscada

El proyecto estará financiado de la siguiente manera

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	120005	46%
Crédito bancario	140399	54%
TOTAL	260403	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: La Autora

Por parte de los socios se cuenta con un capital propio de \$ 120000 que representa el 46% de la inversión, el 54% restante será cubierto por un crédito bancario con la Corporación Financiera Nacional del Ecuador (CFN), a 5 años plazo con una tasa de interés del 11,5% anual.

10.1.1 Amortización del crédito

El crédito se financiará a 5 años, a una tasa del 11,5 %, donde al final del periodo se terminará pagando \$ 192333 por capital e interés.

Cuadro 10.1 Amortización del crédito

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	140399	PLAZO	5	PAGO	38467
TASA INTERES	11,50%	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	140399				140399
1		16146	22321	38467	118078
2		13579	24888	38467	93190
3		10717	27750	38467	65440
4		7526	30941	38467	34499
5		3967	34499	38467	0
TOTAL		51935	140399	192333	

Elaborado por: La Autora

10.2 Retorno para el inversionista

Para analizar el retorno del proyecto se realizaron flujos de caja en tres tipos de escenarios optimista, normal y pesimista, con apalancamiento y desapalancado.

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	\$ 1.006.989	76,4%	\$1.023.801	140,2%
OPTIMISTA	\$ 1.402.424	96,7%	\$1.419.236	174,9%
PESIMISTA	\$971.488	73,9%	\$988.300	132,9%

Elaborado por: La Autora

La tasa de retorno es todos los escenarios sea apalancado o desapalancado son positivos. El periodo de recuperación de la inversión inicial en el escenario normal es a mediados del segundo año, en el escenario optimista se recupera a inicios del segundo año y en el pesimista se recuperaría en el tercer año.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones que se presentan a continuación son en base de todos los resultados obtenidos de los análisis y datos expuestos a lo largo del presente proyecto.

Conclusiones

- En la actualidad la industria alimenticia en el Ecuador, tiene una tendencia de crecimiento en cuanto a productos de exportación, siempre y cuando la innovación y el alto uso de tecnología este presente.
- El Ecuador cuenta con condiciones climáticas óptimas y la gran biodiversidad que tiene, le permite producir alcachofa durante todo el año, así obteniendo ventaja competitiva frente a países productores.
- Las nuevas tendencias del cuidado de la salud, estética y también con el fin de combatir el nivel de obesidad que existe en los Estados Unidos permite el crecimiento de la demanda de productos naturales, saludables con pocas calorías.
- Muchos consumidores a la hora de comprar, se enfocan en el origen del producto, el hecho que el primer socio comercial del país sea los Estados Unidos permite que los consumidores tengan referencia de los productos ecuatorianos en cuanto a calidad, sabor y precio.
- La inversión de publicidad no es tan alta ya que el cliente potencial del proyecto son distribuidores, e intermediarios. Para poder llegar al cliente potencial se determinaron varias estrategias y tácticas.

- De acuerdo al análisis financiero el estudio de la factibilidad tiene proyecciones reales de ganancia, además el proyecto fomenta el crecimiento de industria nacional de alimentos.

Recomendaciones

- Es importante contar con proveedores serios que cumplan con los pedidos y cantidades necesarias.
- En busca de mantener un alto rendimiento y eficiencia en el proceso es necesario siempre estar en contacto con los empleados retroalimentando información, los avances tecnológicos que con el tiempo se presenten.
- La inversión del proyecto es alta, es por eso que se debe tratar con personas serias para evitar cualquier tipo de estafa.
- Una vez que se realice una venta es muy importante verificar la calidad, condición del producto ya que el cliente norteamericano es muy exigente. En caso que exista algún tipo de inconveniente con el producto es importante tener en claro todas las condiciones de ventas.

Bibliografía

Libros:

- **Brigham Scott Besley, Eugene.** Fundamentos de Administración Financiera.
- Philip R , Marketing Internacional, Editorial McGraw-Hill 766 páginas
- Porter, Michael E, Estrategia competitiva, Editorial Continental México (1995)
- Thompson, J Strickland, J; Gamble, J; Administración Estrategica y Casos. McGraw Hill.(2006).

Documentos Internet

- **Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)**
Naciones Unidas, New York 2009
http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web.pdf
- **El Sector Industrial del Ecuador**
Documento PDF, Marzo 2009
http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web.pdf
- **La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador**
Archivo Pdf. Junio
2009<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- **La Industria de Alimentos y Bebidas**
Estudio de perfectibilidad de la alcachofa en conserva para exportación a los Estados Unidos, 2007
www.scribd.com/doc/46268335/La-Industria-de-Alimentos-y-Bebidas

- **Foro Económico Mundial de competitividad global**
Índice global de competitividad, Año 2009- 2010 y 2010 - 2011
www.weforum.org/issues/global-competitiveness
- **Alcachofas ganan mercado**
Artículo, Marzo 2008
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/alcachofas-ganan-mercado-290261-290261.html>
- **Balanza comercial Ecuador**
Banco Central del Ecuador, 2010
www.bce.fin.ec
- **Artículo: EE.UU. renovó el ATPDEA para Ecuador hasta el 2013**
Cable noticias, Jueves 13 de Octubre del 2011
<http://canaldenoticia.com/obesidad-es-una-epidemia-en-en-los-estados-unidos>
- **Partidas arancelarias, exportaciones e importaciones**
Trademap, 2011
www.trademap.com
- **Situación laboral Ecuador**
Derecho Ecuador, 2011
www.derechoecuador.com
- **Censo 2010 de los Estados Unidos**
www.census.gov
- **Tasa de crecimiento de los Estados Unidos**
Índices Mundiales, 2010
<http://www.indexmundi.com/>

- **Ciudad de New York**
Internacional, 2010
<http://internacional.universia.net/eeuu/ciudades/new-york/new-york/descripcion.htm>
- **Inteligencia comercial para exportar hacia el mercado de Estados Unidos.**
Seminario para la Cámara de Comercio Ecuatoriano –Americana
Dirigido por: MSc. David Sotomayor
Quito, 1de Septiembre de 2011
- **Corporación de promoción de exportaciones e inversiones (CORPEI)**
Año 2011
www.corpei.org.ec/
- **CORPEI TRADE**
Exportaciones Ecuador, 2011
www.ecuadorexporta.org
- **Población y datos geográficos de los Estados Unidos**
Atlas Mundial, 2011
go.hrw.com/atlas/span_hm/usa.htm
- **La calidad en frutas y hortalizas**
FAO, 2009
<http://www.fao.org/DOCREP/006/Y4893S/y4893s08.htm>
- **Asociación nacional de alimentos (NASFT)**
www.specialtyfood.com
- **Estacionalidad de producción**
Planeamiento y gestión, 2006.

http://www.planeamientoygestion.com.pe/consultoria/images/stories/herramientas/mercado/7_Estudio%20de%20mercado%20alcachofa%20en%20conserva.pdf

- **Regulaciones de etiquetado, embalaje y presentación del producto**
Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos, 2010
<http://ecfr.gpoaccess.gov>
- **Mapa de los Estados Unidos**
Luveticus, 2011
<http://www.luventicus.org/mapas/estadosunidos.html>
- http://www.aeronoticias.com.pe/noticiero/index.php?option=com_content&task=view&id=31
- **Ley de comercio exterior e inversiones**
Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador, 2010
www.mipro.gov.ec
- **Estrategia PUSH y PULL**
<http://www.marketing-made-simple.com/articles/push-pull-strategy.htm>
- **Estrategia PUSH y PULL**
Julio de 2008
<http://marketingcompartido.blogspot.com/2008/07/estrategias-de-push-pull.html>
- **Estudio de mercado. Alcachofas preparadas o conservadas - Estados Unidos**
Documento Pdf, año 2009
www.amchamchile.cl/sites/default/files/Alcachofas.pdf

- **EE.UU. es el principal destino de las alcachofas peruanas**
Artículo: Miércoles 16 de Julio de 2008
- **Propiedades medicinales de la alcachofa, 2010**
<http://www.botanical-online.com/medicinalscynaracastella.htm>
- **Aduana del Ecuador**
Documentación para exportar 2011
<http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>
- **Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario**
Documento PDF, Instituto Izquieta Pérez, 2011
http://www.fedexpor.com/site/attachments/article/58/req_permiso_sanitario.pdf

ANEXOS

CAPITULO 3
INVESTIGACION DE MERCADOS
ANEXO 1

Entrevistas a expertos.

Universidad de las Américas

El objetivo principal de esta entrevista, es obtener información y experiencias de empresas ecuatorianas que exportan conservas de alcachofa hacia el mercado estadounidense.

1. A qué países la empresa exporta este producto?

La empresa exporta a los Estados Unidos, Europa pero la mayoría de la producción va dirigido a los Estados Unidos, socio principal del Ecuador, y los beneficios del ATPDA permiten tener una mejor negociación.

2. ¿Cómo considera que se encuentra la calidad de la conserva de alcachofa con respecto al resto de países exportadores?

La alcachofa como materia prima, es de mucha mejor calidad si la comparamos con la peruana, que tiene bastante aceptación en el mercado de los Estados Unidos. La alcachofa en el Ecuador es sembrada alrededor de los 2800 metros de altura, donde la cantidad de plagas es menor el suelo tiene más nutrientes, entonces las características y propiedades son mayores. En el Perú y en la mayoría de países productores es sembrada al nivel del mar, tal vez las características físicas son parecidas pero el hecho que no sea cultivada a nivel del mar, hace el nivel de oxidación de la hortaliza sea menor, haciéndola más dura se pudiera decir que es “crocantita” y de mejor sabor. También es importante el control de calidad con que la empresa trabaje, debe tener personal capacitado. En cuanto a la maquinaria si se requiere de tecnología pero considero que más importante es tener personal calificado y procesos estándares.

3. La comercialización hacia los Estados Unidos de la conserva se la realiza directamente al consumidor final o a distribuidores o intermediarios.

La logística en cuanto a toda exportación, es un factor clave. Inaexpo tiene varios años exportando diferentes productos y 8 años en la exportación de conserva de alcachofa. El nivel de experiencia de la empresa ha permitido que tenga su propia distribución, a través de propias oficinas en varios estados de los Estados Unidos. La manera que trabajan estas oficinas depende del cliente al que va dirigido hay ciertos casos que intermediarios compran la mercadería y ellos lo distribuyen, tenemos contratos con supermercados directos que exigen que realicemos el etiquetado con los nombres de los supermercados, y en otros casos con la marca propia del producto se coloca en percha.

4. Considera usted que hoy en día existe algún tipo de apoyo gubernamental para fomentar las exportaciones de productos alimenticios.

Tengo entendido que corporaciones financieras, brindan créditos para pequeñas empresas, como es el caso de la CFN. Los beneficios del ATPDA son clave para tener más utilidades ya que el producto ingreso con 0% de arancel, y es más fácil la negociación con el cliente para que escoja nuestro producto

5. ¿Me puede informar cuales son las presentaciones que la empresa exporta a los Estados Unidos?

La empresa exporta diferentes presentaciones, en la lata, frascos de vidrio, estas pueden ser en cuartos, mitades, enteras.

6. ¿Cuál es el país y la marca de competencia de la empresa?

La marca y el país con que la empresa compite es información confidencial, la marca con la que exporta Inaexpo es "Intiyan" significa camino del sol.

7. ¿Qué factor pudiera usted decirnos que puede dar una ventaja competitiva al Ecuador al momento de exportar este producto?

La calidad, como lo dije anteriormente las condiciones de producción son mejores en el Ecuador, aparte que es un producto que se cosecha todo el año. El consumidor estadounidense es muy exigente en el nivel de abastecimiento, gusta de tener el producto en toda época del año y el Ecuador puede dar este beneficio.

8. ¿Considera que el producto puede tener posicionamiento en el mercado?

Por supuesto que sí, el producto tiene mucha demanda, aun cuando el ATPDA estaba en negociación, las ventas no disminuyeron a pesar que se pagaba el 14% de arancel aproximadamente. El mayor problema que existe es que la producción nacional de alcachofa es escasa, existen alrededor de 740 ha de alcachofa con calidad de exportación mientras que Perú cuenta 3400 ha aproximadamente. Inaexpo está fomentando programas de producción por que la demanda en el extranjero es sumamente grande, y la exportación de alimentos y conservas es un negocio de volumen.

Muchas Gracias!

Anexo 2

Entrevista a expertos.

Universidad de las Américas

Exportación de la conserva de alcachofa hacia los Estados Unidos

El objetivo principal de esta entrevista, es obtener información sobre experiencias, tendencias, logística sobre la exportación de productos hacia los Estados Unidos.

Anabel Vintimilla

Ing. Comercio Internacional, mención Marketing Internacional

Experiencia Laboral

- Agente de compras en Inbloom Group (2008)
- Asistente de reservas y claimdepartment, en la empresa
- Transinternacional (2009)
- Actualmente gerente de ventas de Touchflowers , empresa que se dedica a la exportación de flores y asistencia técnica en logística y control de calidad para clientes

Preguntas

¿Cuéntame acerca tu experiencia sobre exportaciones hacia los Estados Unidos?

Tengo varios años trabajando en lo que respecta a exportaciones, y los últimos años me he dedicado específicamente al mercado norteamericano. La exportación no es compleja, pero el proceso de logística y aduana es demoroso, no tanto como el proceso de importación; por eso es muy importante trabajar con los tiempos de pedidos.

¿Consideras que al ser una empresa nueva en el mercado, se debe exportar directamente o a través de intermediarios?

Yo considero que para comenzar a exportar debes hacerlo a través de intermediarios, al principio te puede resultar caro pero adquieres experiencia y poco a poco necesitaras menos de estos, y tu empresa podrá exportar directamente. Lo que sí es sumamente importante es que con la carguera que trabajes cuente con un seguro por lo menos hasta la llegada del puerto. El nivel de estafas, robos es alto.

¿Qué me puedes decir en cuanto a exigencias, regulaciones, gustos, preferencias estadounidenses?

Es un proceso largo pero no imposible, tengo entendido que el FDA te da todas las regulaciones, se debe seguir al pie de la letra y todas las certificaciones se pueden obtener. En cuanto a exigencias, al norteamericano yo lo describiría como un consumidor novelero, es muy importante todo el plus que le puedas dar al producto, colores en las etiquetas, recetas, promociones, degustaciones, etc. Si el producto es natural, orgánico, ecológico está comprobado que pagan un mayor precio.

¿Consideras que hoy en día los sellos verdes, país de origen, comercio justo son certificaciones que agregan valor a un producto, o ya son requisitos para entrar al mercado estadounidense?

Si son requisitos que agregan valor, pero no son fundamentales para la exportación, como lo es para ciertos países de Europa. Yo considero que el mercado Norteamericano es tan amplio, que estos certificados son para nichos específicos y no para ingresar al mercado. Una vez que se tenga determinado un nicho es importante analizar el costo vs el beneficio, este tipo de certificaciones son costosas y antes de sacarlas la empresa debe realizar un

estudio del entorno del mercado, competencia, tendencia, y precios finales al consumidor como al mayorista, para ver si realmente es rentable.

¿Qué opinas con lo que en el Ecuador, en la actualidad no cuenta con las preferencias del ATPDEA?

El hecho que no se renueve, afecta a toda empresa exportadora que sus productos cuenten con las preferencias, tal vez en ciertos casos las ventas no se vean afectadas, pero eso se debe también al tamaño de mercado de los Estados Unidos, lo más preocupante es que países como Colombia y Perú que en muchos productos son la competencia directa tienen firmado o están en proceso de firmar tratados de libre comercio y eso si afecta al Ecuador ya que otros países están en mejores condiciones para competir.

Muchas Gracias

Anexo 3

Entrevista a expertos

Universidad de las Américas

Exportación de la conserva de alcachofa hacia los Estados Unidos

El objetivo principal de esta entrevista, es obtener información sobre experiencias, tendencias, logística sobre la exportación de productos hacia los Estados Unidos.

Ing. Agroindustrial Luis Rojas

Experiencia Laboral

- Jefe sistemas de gestión de calidad en la finca de rosas Jumboroses (2008)
- Supervisor de calidad y asistente de reservas en Transinternacional cargo (2009)
- Actualmente Gerente de logística de Toucheflowers, empresa que se dedica a la exportación de flores y asistencia técnica en logística y control de calidad para clientes.

Preguntas

¿Cuáles son los problemas más sobresalientes que has detectado al momento de exportar hacia los Estados Unidos? (Maneras de pago)

Se debe tener mucho cuidado con las negociaciones internacionales, yo considero que la mejor manera de pago son las transacciones bancarias ya que es la más segura y al mismo tiempo es la más rápida. Es muy importante llevar cuadros de pagos donde consten las fechas exactas.

¿Cómo han sido las relaciones con tus clientes, y que tipo de clientes son a los que te diriges?

Las experiencias que he tenido son muy buenas, los clientes son serios y sin rodeos, es importante valer tu palabra, se debe ser muy honesto si se da algún inconveniente y avisar de manera inmediata.

¿Qué tan satisfactorio es trabajar con el mercado estadounidense?

Es muy satisfactorio es un mercado consumista, donde el cliente paga un precio justo pero siempre está exigiendo más, por ejemplo que se innove el producto, el mercado es rápido es por eso que la logística interna como externa debe ser sumamente eficiente.

Muchas gracias

ANEXO 4

Información de fuentes secundarias.

Encuesta “Lo que come EEUU 2001”

Realizado por: La Consejería Comercial de Perú en Miami

Resultados

- Estadounidenses quieren prepara su comida lo más rápido
- Los estadounidenses se demoran en realizar la comida en 33 minutos para preparar la cena, el objetivo es recortar 4 minutos
- Al menos dos veces a la semana 6 de cada 10 personas emplea comida preparadas o una combinación de ingredientes frescos y comida rápida para la cena
- La mitad de los norteamericanos preparan la comida en forma anticipada generalmente en domingo

ANEXO 5

Encuesta calorías vs antojos

Resultados

- El 33% de los adultos admiten estar a dieta
- El 70% dice estar tratando de cortar grasas, sin embargo cada semana comen un promedio de 3 postres y el 85% come poste al menos una vez por semana
- **Familias Exigentes**
- Al menos una vez por semana la mayoría de casa están preparando comida para miembros de la familia (13% de las familias esto sucede cada noche)
- Los adultos son más exigentes: 61% están pidiendo algo diferente cada noche comprados al 25% de los niños y el 12% de los adolescentes.
- Presupuesto : 60% usan tarjetas de descuento
84% cupones

ANEXO 6

Tendencias del mercado 2009

En octubre de 2009 la Asociación Nacional Para el Comercio de Alimentos Gourmet de los Estados Unidos (NASFT) presentó su informe anual “Hábitos de consumo de productos gourmet”. La investigación fue realizada en julio de 2009 por Mintel Internacional y Greenfield Online, en base a una encuesta a 1.500 adultos en los Estados Unidos.

El primer hallazgo dice relación con la crisis económica: Casi la mitad de los estadounidenses compran alimentos gourmet, pero numerosos dejaron de hacerlo durante el 2009.

Muchos de los encuestados dijeron que han reducido sus gastos debido a la pérdida del trabajo y/o a menores ingresos, pero que todavía buscan alimentos gourmet para entretención y regalos.

También señalaron que su reticencia a comprar alimentos gourmet es temporal y que están deseosos de mantener estos alimentos en sus menús. Se estima que 138 millones de consumidores estadounidenses compraron alimentos gourmet durante el 2009.

De los consumidores de alimentos gourmet encuestados, un 82% dice que está cocinando más a menudo en casa. Este cambio en los hábitos de consumo, significa una oportunidad para los fabricantes y minoristas de alimentos gourmet. El estudio revela que aquellos consumidores con ingresos más altos, tienen más probabilidades de comprar alimentos gourmet para regalar y/o mantener a mano en casa para visitas inesperadas; mientras que aquellos consumidores con ingresos más bajos, compran y utilizan estos alimentos de alta calidad para impresionar a sus amigos y familias.

ANEXO 7

Encuesta Estudio de compras de alimentos

En Chicago, en noviembre de 2009, la compañía de marketing Colman Brohan Davis presentó los resultados de su “Estudio de Compras de Alimentos”, con encuestas a 200 consumidores de alimentos, mayores de 20 años.

En la encuesta se les pidió a los consumidores clasificar 12 factores de decisión al comprar alimentos. En promedio, lo que más importa al consumidor cuando compra alimentos:

- 1° Sabor
- 2° Precio
- 3° Ingredientes
- 4° Información nutricional (en la etiqueta)
- 5° Contenido de grasa
- 6° Cultivado localmente
- 7° Sostenibilidad
- 8° Vida útil
- 9° Producto orgánico
- 10° Envase
- 11° Comercio justo
- 12° Marca

Algunos puntos destacados en el estudio:

Este es el segundo año en que la marca del producto se ubica en el último lugar de la lista como factor de decisión al comprar alimentos.

Los consumidores de alimentos buscan información en Internet.

- Más del 75% de los encuestados dice obtener información de una amplia gama de sitios: Gobierno (FDA, EPA), fabricantes de alimentos, tiendas de alimentos, medios de comunicación, restaurantes, editores de libros, organizaciones y asociaciones.
- Los consumidores de alimentos están cambiando sus hábitos hacia productos más saludables. El 80% de los encuestados reconoce que el contenido e ingredientes influencia en su decisión de compra final.

ANEXO 8

Demanda de alimentos de Estados Unidos 2010

En cuanto a la coyuntura particular que enfrenta EE.UU., se evidencia una situación post crisis económica que tomará un tiempo en lograr recuperar los niveles de empleo. Por ello, ha habido cambios en los patrones de consumo, dentro de los que destaca la mayor preparación de comidas en casa. Este importante cambio en el patrón de consumo trae como consecuencia una mayor búsqueda de productos orgánicos y gourmet en los supermercados por parte de los consumidores quienes intentan replicar en sus casas la experiencia de la comida en un restaurante. La comida fusión está de moda y esta vez son los consumidores los que directamente están escogiendo productos en base a su calidad y precio. En este contexto, un producto competitivo, novedoso y flexible tiene más oportunidades. Pero es importante destacar que en estas condiciones el marketing directo es fundamental.

- EE.UU. se ha convertido en esta última década en uno de los importadores más importantes en el mundo de vegetales procesados (importaciones de alcachofas procesadas analizadas en este reporte, superaron los 124 millones de dólares durante el 2009) registrando un déficit comercial cercano a los 10 mil millones de dólares en los últimos 3 años respecto de vegetales procesados (incluye verduras y frutas procesadas), diferencia negativa que se explica principalmente por la introducción de productos con precios competitivos en un mercado relativamente abierto.
- Los minoristas están encontrando formas de revitalizar al segmento de la comida y vegetales enlatados que es uno de los más antiguos en lo que a alimentos procesados. De acuerdo John J. Pierce de la publicación PrivateLabel Magazine edición marzo-abril 2009.

- Nichos de mercados para este tipo de productos se encuentran principalmente en los segmentos gourmet en general como foodservice, como también en los productos con certificación orgánica y/o kosher.
- Variados usos de la alcachofa tanto fresca como procesada: la conservada puede ser usada en más de 1.000 preparaciones, muchas de ellas recetas de afamados chefs localizados en este mercado.

Los “babyboomers” (generación nacida entre el 54-64) con mayor poder adquisitivo y más preocupada de velar por una alimentación más sana, ya que muchos de ellos tienen problemas de salud como diabetes, presión alta, etc., por lo que requieren de una mayor preocupación por los alimentos que consumen y por controlar el peso, mantenerse jóvenes.

Por otra parte, de acuerdo a lo indicado en el punto 4, sobre potencial del producto, los vegetales procesados con marca propia han registrado importantes tasas de aumento de ventas entre marzo 2008 a marzo 2009, producto de la crisis económica, por la tendencia de los consumidores a preferir productos con la marca de la tienda, que son más económicos, por lo que en este caso, la presentación de los mismos estará determinada por el cliente. Para mayor información sobre envasado de productos marca propia: www.privatelabelbuyer.com

ANEXO 9

Obesidad: Estadísticas completas de personas obesas y con sobrepeso en Estados Unidos

Estas estadísticas de la obesidad son desarrolladas por organizaciones profesionales de salud y universidades de investigación.

Datos estadísticos de la obesidad:

- Más de 58 millones de estadounidenses tienen sobrepeso;
- Más de 40 millones de estadounidenses son obesos;
- Más de 3 millones de estadounidenses sufren de obesidad mórbida;
- Más del 80% de los estadounidenses no realizan actividad física adecuada;
- Más de una cuarta parte de todos los estadounidenses se consideran "totalmente sedentarios";
- En los adultos entre 30 y 40 años de edad, los casos de diabetes tipo II han aumentado en un 78% desde 1990;
- Más del 85 por ciento de todos los casos la diabetes se deben a la obesidad y el sobrepeso.
- Más del 70% de todas las enfermedades relacionadas con el corazón está fuertemente correlacionado con el sobrepeso y / u obesidad.
- Casi el 45% de los casos de cáncer de mama y de colon están fuertemente relacionados con la obesidad y / o sobrepeso.
- Más del 30% de todas las operaciones de la vesícula biliar son causadas por la obesidad y / o sobrepeso.
- Más de una cuarta parte de todas las personas obesas tienen hipertensión (presión arterial alta);

Fuente: <http://adelgazarte.net/392-estadisticas-de-obesidad-estadisticas-completas-de-personas-obesas-y-con-sobrepeso-en-estados-unidos.html#ixzz1cBchoQ9l>

CAPITULO VI

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION

ANEXO 10

Maquinaria:

Coche transportador de gavetas elaborado en acero inoxidable AISI 430, incluye ruedas de goma.



Banda transportadora (2.44 mts de longitud * 40 cm ancho): Construida en acero inoxidable para interconexión de máquinas, incluye banda en teflón alimenticio, incluye **motorreductor** monofásico 110-220 Volt, variador de frecuencia para velocidades , tablero de mando independiente y soportes regulables al piso.



Cuba de lavado de producto (alcachofa): Elaborado en acero inoxidable AISI 304, para un volumen de 500 litros.



Mesas de trabajo con reborde, elaborada en acero inox, AISI-304, acabados totalmente sanitarios. Dimensiones aproximadas (**3,00*1.50*0.85h**).



Mesas planas de trabajo: Elaborada en acero inoxidable, AISI-304, acabados totalmente sanitarios. Dimensiones aproximadas (**3.00*1.50*0.85h**).



Mesa de trabajo pequeña con reborde: Elaborada en acero inox, AISI-304, montada en una estructura de acero inox. AISI-430, incluye sumidero para drenaje de agua de limpieza, soldadas en tig y acabados totalmente sanitarios. Dimensiones aproximadas (**2.16*0.90*0.85h**).



Cortadora de producto semiautomática neumática: Construida en acero inoxidable AISI-304. Incluye mesa de trabajo, tablero de control, compresor de aire 2Hp y accesorios.



Caldero automático Acuotubular; paso de **30 BHP**, funcionamiento a 220 - 110 Volt, monofásico, del tipo **horizontal**, incluye:

- Quemador a diesel de 3 - 5 Gal/h.
- Presuretrol, controlador de presión.
- Mc. Donald, controlador de nivel de agua.
- Bomba de agua de alta presión 1 HP.
- Válvula de seguridad calibrada a 80 Psi.
- Manómetro de alta presión.
- Tanque de Balance y Tratamiento de agua.
- Tablero eléctrico de mando automático.



Cuarto Frío modular de (24m3): Elaborado para conservar alimentos a temperaturas de conservación de +4oC, unidad condensadora de 2HP, hermética a freón R404, evaporador de 12.000 BTU, con sus accesorios de funcionamiento automático: caja de Control, filtro secador, visor de líquidos, Válvula de expansión, termostato, cortina eliminadora de fugas, termómetro exterior de pared, taimer, foco de cámara fría con protección, cuarto forrado con panelería de poliuretano inyectado de 7.5 espesor, puerta en el mismo material con herrajes cromados y resistencias.



Autoclave, Tipo horizontal cilíndrico, tapa frontal fijada por sistema de cierre hermético, construido bajo normas ASME para recipientes de presión.

Sistema de esterilización por recirculación de agua caliente inyectada dentro del recipiente presurizado con vapor, construido en acero inoxidable AISI-304, Diámetro del cuerpo 1.000mm x 2.200mm de largo.



Codificadora manual: Capacidad de impresión porta tipo tres líneas, ancho disponibles de cinta térmica 25, 30, 35mm * 100m, peso neto 9.5 Kg, 110 voltios 60 Hz, potencia 120W.



ANEXO 11

Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario

Del registro sanitario

Art. 100.- Los alimentos procesados o aditivos, medicamentos en general, productos naturales procesados, drogas, insumos o dispositivos médicos, productos médicos naturales y homeopáticos unisistas, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, fabricados en el Ecuador o en el exterior, deberán contar con Registro Sanitario para su producción, almacenamiento, transportación, comercialización y consumo. El cumplimiento de esa norma será sancionado de conformidad con la ley, sin perjuicio de la responsabilidad del culpable de resarcir plenamente cualquier daño que se produjere a terceros con motivo de tal cumplimiento.

Art. 101.- El registro sanitario para alimentos procesados o aditivos, productos naturales procesados, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, o para las empresas que los produzcan, será otorgado por el Ministerio de Salud Pública, a través de las Subsecretarías y las Direcciones Provinciales que determine el reglamento correspondiente y a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez.

El Registro Sanitario para medicamentos en general, medicamentos genéricos, drogas, insumos o dispositivos médicos, productos médicos naturales y homeopáticos unisistas, se registrará por dispuesto en la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de Uso Humano.

Art. 102.- El Registro Sanitario será otorgado cuando se hubiese emitido previamente un informe técnico favorable, o mediante homologación conforme a lo establecido en esta ley.

El Registro Sanitario podrá también ser conferido a la empresa fabricante para sus productos, sobre la base de la aplicación de las buenas prácticas de manufactura y demás requisitos que establezca el reglamento al respecto.

Art. 103.- El informe técnico favorable para el otorgamiento del Registro Sanitario podrá ser emitido por el Instituto

Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, universidades, escuelas politécnicas y laboratorios, públicos y privados, previamente acreditados para el efecto por el Sistema Ecuatoriano de

Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación, de conformidad con lo que establezca el reglamento al respecto.

Art. 104.- El Registro Sanitario se entenderá concedido en caso de que, existiendo el informe técnico favorable, el Ministerio de Salud Pública a través de las dependencias o subsecretarías correspondientes no hubiese otorgado el Registro Sanitario en el plazo de treinta días a partir de la recepción del informe, o no lo hubiere negado justificadamente. En este caso, el número del Registro Sanitario será el que conste en el informe del instituto o laboratorio acreditado al que deberá preceder el nombre del referido instituto o laboratorio, sin perjuicio de la facultad del Ministerio de Salud Pública para cancelar el Registro Sanitario de conformidad con la Ley.

Art. 105.- El Registro Sanitario será concedido por homologación a los alimentos procesados o aditivos, productos naturales procesados, cosméticos, productos higiénicos o perfumes y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola importados, que cuenten con certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura, otorgados por autoridad competente acreditada, de conformidad con lo que establezca el reglamento correspondiente.

El Presidente de la República determinará mediante el reglamento que dicte para el efecto la lista de las autoridades competentes de otro Estado o de organizaciones internacionales especializadas cuyos certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura, pueden ser objeto de homologación directa conforme a este artículo.

Art. 106.- El Registro Sanitario por homologación se entenderá concedido en caso de que el Ministerio de Salud Pública no lo hubiese otorgado, o negado justificadamente, en el plazo de treinta días a partir de la recepción de la solicitud correspondiente, siempre que se trate de certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura otorgados por las autoridades previstas en el respectivo reglamento. En este caso, el número de Registro Sanitario será el número o referencia del certificado de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura original al que deberá preceder el nombre de la autoridad competente otorgante, sin perjuicio de la Facultad del Ministerio de Salud Pública para cancelar el Registro Sanitario de conformidad con la Ley.

Art. 107.- El Registro Sanitario tendrá una vigencia de diez años contados a partir de la fecha de su otorgamiento.

Art. 108.- El Ministerio de Salud Pública podrá cancelar el Registro Sanitario en caso de que estableciere que un producto o fabricante, según sea el caso, no

cumple con los requisitos y características establecidos por la ley y normas correspondientes o que el producto pudiere, por cualquier causa, provocar perjuicios a la salud de los consumidores, siempre que las condiciones del producto no fueren imputables a circunstancias ajenas al control del titular del Registro Sanitario. En todo caso, la persona natural o jurídica responsable deberá resarcir plenamente cualquier daño que se produjere a terceros con motivo de tal incumplimiento, sin perjuicio de otras responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.

Para este propósito, el Ministerio de Salud Pública realizará, directamente o a través de terceros debidamente acreditados, inspecciones y análisis de control de los productos sujetos a Registro Sanitario, en forma periódica o aleatoria de oficio o como consecuencia de denuncia presentada por cualquier persona, natural o jurídica, o por iniciativa de cualquier organismo o dependencia estatal, conforme al reglamento correspondiente. Las muestras necesarias podrán ser obtenidas en aduanas, en las instalaciones de producción o almacenamiento o en los canales de distribución al consumidor, incluyendo medio de transporte y lugares de exhibición y venta.

Art. 109.- En caso de cambios en la presentación, marca, o empaque u otras modificaciones similares de un producto, que contare con Registro Sanitario, solamente se requerirá de un nuevo Registro Sanitario si en cambio fuere de tal naturaleza que pudiere tener efecto en la calidad y seguridad del producto o su aptitud de uso, conforme a lo que establezca el reglamento correspondiente.

Art. 110.- El otorgamiento del Registro Sanitario por parte del Ministerio de Salud Pública estará sujeto al pago de una tasa de inscripción para cubrir los costos administrativos involucrados, así como al pago de una tasa anual a favor del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez. La falta de pago oportuno podrá dar lugar a la cancelación del Registro Sanitario.

El Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, las universidades, escuelas politécnicas y laboratorios, públicos o privados, acreditados para el efecto, tendrán derecho al pago por los servicios prestados por los análisis y la emisión de los informes técnicos correspondientes.

Art. 111.- La construcción, instalación, transformación, y funcionamiento de plantas industriales procesadoras de alimentos, elaborados farmacéuticos y biológicos, de cosméticos y plaguicidas, requieren permiso previo de la autoridad de salud, que verificará que se ajusten a los requisitos establecidos y realizará el control periódico de los locales en funcionamiento. La falta de esta

autorización, así como el incumplimiento de las normas de salud y normas técnicas aplicables de conformidad con lo que establezca el reglamento correspondiente, será causal para la cancelación del registro sanitario de los productos que allí fabriquen o procesaren o del registro sanitario de la empresa, según sea el caso”.

Inscripción de productos nacionales

1. Solicitud: Dirigida al Director General de Salud, individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario (Ver anexo 1).

2. Permiso de funcionamiento: Actualizado y otorgado por la Autoridad de Salud (Dirección Provincial de Salud de la jurisdicción en la que se encuentra ubicada la fábrica); (Original a ser devuelto y una copia).

3. Certificación otorgada por la autoridad de salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto. (Original a ser devuelto y una copia); (Corresponde al acta que levanta la Autoridad de Salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).

4. Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.

5. Formula cuali-cuantitativa: Incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.). Original.

6. Certificado de análisis de control de calidad del producto: Con firma del Técnico Responsable. Original. (Obtenido en cualquier Laboratorio de Control de Alimentos, incluidos los Laboratorios de Control de Calidad del Instituto de Higiene "Leopoldo Izquieta Pérez").

7. Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase. (Otorgado por el fabricante o proveedor de los envases). Con firma del Técnico Responsable. Original.

8. Proyecto de rotulo a utilizar por cuadruplicado: Dos Originales.

9. Interpretación del código de lote: Con firma del Técnico Responsable.

10. Pago de la tasa por el análisis de control de calidad, previo a la emisión del registro sanitario: Cheque certificado a nombre del Instituto de Higiene y Malaria Tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" por el valor fijado en el respectivo Reglamento

ADEMAS DE LOS REQUISITOS SEÑALADOS ANTERIORMENTE, ADJUNTAR:

- 1. Certificado de registro sanitario:** O su equivalente en el país de origen.
- 2. Certificado de libre venta:** Otorgado por la Autoridad competente en el país de origen. Original.
- 3. Certificado de análisis de control de calidad del lote del producto que está sometido al trámite:** Expedido por un Laboratorio Oficial del país de origen y vigente por seis meses. Original.
- 4. Autorización legal del fabricante extranjero al representante nacional** para tramitar el Registro Sanitario. **Todo certificado emitido en el exterior deberá ser legalizado por el consulado del Ecuador en el país de origen y la Cancillería si el caso lo requiere:** Los mismos deberán ser traducidos al idioma castellano.

LA DOCUMENTACION Y MUESTRAS DEBEN SER PRESENTADAS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ".
INSTITUTO DE HIGIENE-QUITO: Iquique 2045 y Yaguachi.- Teléfonos: (593-2) 568041-565858 Fax: (593-2) 552715
INSTITUTO DE HIGIENE-GUAYAQUIL: Julián Coronel 905 y Esmeraldas.- Teléfono: (593-4) 281540 Fax: (593-4) 293189

ANEXO 12

Procedimientos para Exportar desde Ecuador.

Declaración de Exportación.

Todas las exportaciones deben presentarse la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarlo según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se trasmita y tramita la exportación.

Documentos a presentar.

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).
- Registro como exportador a través de la página Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Documento de Transporte.

Trámite.

El Trámite de una exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

Fase de Pre-embarque

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana (Verificar la obligación de utilizar Agente de Aduana en el art. 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana con respecto a las entidades del sector público y los regímenes especiales) deberán transmitir electrónicamente a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la

Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Fase Post-Embarque

Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.

Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de

Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAU impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).
- Pago a CORPECUADOR (para exportaciones de banano).
- CORPEI.

Requisitos para ser Exportador en la ADUANA

- Contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Registrarse en la Página Web de la Corporación Aduanera (CAE).
- El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Competitividad cuando se refieran a Exportaciones de chatarra y desperdicios metales ferrosos y no ferrosos. Resolución 400 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial Suplemento 233 del 17 de diciembre de 2007. o Exportaciones de cueros y pieles. Resolución 402 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial 222 del 29 de noviembre de 2007.

ANEXO 13

Requisitos para formar una Compañía Limitada:

Nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008). Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 LC). El “principio de propiedad” consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra. El “principio de inconfundibilidad o peculiaridad” consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías. De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Socios:

Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

Capital:

Capital mínimo: La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán evaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato.

Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad

horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001.

El aporte de intangibles, se fundamenta en los artículos 1y 10 de la Ley de Compañías en concordancias con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

Participaciones: Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, seguro, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías

Informe previo:

De la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial: Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre de personas o bienes, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 29, ordinal 25 en concordancia con la Disposición General, Décima Novena de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, (Ley s/n, Suplemento del R. O. 398 del 7 de julio de 2008), es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. El documento que lo contenga se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

Adicionalmente estas compañías (Operadoras de Transporte Terrestre) deben tener objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo al servicio a prestarse, conforme lo dispone el artículo 79 de la cita Ley.

Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre dentro del ámbito exclusivo de la jurisdicción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, el informe favorable citado en el párrafo precedente le corresponderá emitirlo al Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al Decreto Ejecutivo No. 336 de 21 de julio del 2005, publicado en el Registro Oficial No. 71 de 29 de julio del mismo año. El documento que contenga el informe favorable se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía.

Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social:

Compañías dedicadas a Actividades Complementarias, de Vigilancia–seguridad, alimentación, mensajería o limpieza, diversas de las labores propias y habituales del proceso productivo de la usuaria: Estas compañías tendrán un objeto único y exclusivo y deben acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América. Mandato Constituyente No. 8, publicado en el R. O. 330, de 6 de mayo de 2008. Reglamento para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 8 que Suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas. Publicado en el Suplemento del R. O. 352 del 5 de junio de 2008. Instructivo para la constitución de compañías dedicadas a actividades complementarias y para la modificación del estatuto social de las constituidas con anterioridad al mandato Constituyente 8, Resolución No. 08.Q. 004 de julio 10 de 2008, publicada en el R. O. 394, del 1 de agosto de 2008, reformada con Resolución No. 08. Q. 05 de julio 23 de 2008, publicada en el R. O.401, del 12 de agosto de 2008.

Respecto a las compañías dedicadas a la actividad de Vigilancia – Seguridad: Esta clase de compañías deberá adoptar, exclusivamente, el régimen jurídico de la compañía de responsabilidad limitada, en atención a lo dispuesto en el Art. 7 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicada en el Registro Oficial No. 130 de 22 de julio del 2003; de igual manera, el objeto social deberá ser exclusivo, en orden a lo previsto en el Art. 8 del mismo cuerpo legal, y éstas no podrán realizar al mismo tiempo, otra actividad complementaria.

Compañías, Agencias Navieras: Estas compañías que acorde a su objeto social se dedicarán al servicio de agenciamiento del comercio marítimo, tienen un capital social suscrito y pagado sea igual o superior a cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América.

Compañías “holding”.- Las compañías de esta clase, llamadas también “tenedoras de acciones o de participaciones”, deben tener como actividad principal de su objeto la compra de acciones o de participaciones sociales de otras compañías, con la finalidad de vincularlas y ejercer su control a través de nexos de propiedad accionaria, gestión, administración, responsabilidad crediticia o resultados, para conformar así un grupo empresarial (Art. 429 de la Ley de Compañías).

Compañías de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero: En la constitución de compañías que se van a dedicar a prestar servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: Transporte de especies monetarias y de valores, servicios de cobranza, cajeros automáticos, servicios contables y de computación, fomento a las exportaciones e inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y, otras, deberán previamente ser calificadas como tales por la Superintendencia de Bancos y luego someter el trámite de aprobación a la Superintendencia de Compañías, en orden a lo dispuesto en el tercer inciso del artículo primero de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sin perjuicio de cumplir con otros requisitos que la Ley exija en atención a la actividad específica que estas compañías realicen.

CAPITULO X

FINANCIERO

ANEXO14

Inversión Inicial

Activos tangibles.

PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL							
ACTIVOS TANGIBLES							
TIPO DE BIEN					DEPRECIACION		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/DESECHO
1	Terreno (metros)	600	2,50	1500			1500
2	Infraestructura (metros)	300	300	90000	20	4500	67500
3	Cortadora semiautomática	1	3600	3600	10	360	1800
4	Banda transportadora	1	2950	2950	10	295	1475
5	Autoclave	1	30000	30000	10	3000	15000
6	Caldero automático	1	19600	19600	10	1960	9800
7	Cuarto frio	1	10600	10600	10	1060	5300
8	Cuba de lavado	1	10000	10000	10	1000	5000
9	Mesas de trabajo	5	1380	6900	10	690	3450
10	Coches Transportadores	4	300	1200	10	120	600
11	Codificador	1	2500	2500	10	250	1250
	TOTAL			178850		13235	112675

Elaborado: Autora

ANEXO 15

Activos Intangibles

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA					DEPRECIACION		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/DESECHO
1	Computador	3	769	2307	3	769	0
3	Impresora	1	306	306	3	102	0
4	Escritorio	3	300	900	10	90	450
5	Sillas	12	150	1800	10	180	900
6	Sillones	2	400	800	10	80	400
7	Archivador	2	300	600	10	60	300
8	Mesa de reuniones	1	200	200	10	20	100
9	Calculadora Digital	2	49	98	3	33	0
10	Teléfono	4	45	180	3	60	0
	TOTAL			7191		1394	2150

Fuente: Investigación realizada

Elaborado: Autora

ANEXO 16

ACTIVOS INTANGIBLES				
CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
PREOPERATIVOS				
Constitución de la empresa	800	5	160	0
Programas de informática	1200	5	240	0
TOTAL	2000		400	0

Fuente: Investigación realizada

Elaborador: Autora

ANEXO 17

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO (para 3 meses)				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR
1	Producto 1	4522	1,19	5400
2	Producto 2	15300	1,08	16588
3	Producto 3	14400	1,19	17136
4	Producto 4	15300	1,08	16524
5	Arriendos	1300	400	1300
6	Remuneraciones	15415		15415
	TOTAL			72362

Elaborado por: Autora

ANEXO 18

Gastos generales anuales

COSTOS ANUALES																
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
		CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANT	COSTO UNIT.	VALOR									
1	Conserva de 340 gr. Cuartos de alcachofa.	57600	1,19	42294	60480	1,19	44408	63504	1,19	46629	66679	1,19	48960	51408	1,19	51408
2	Conserva de 212 gr. Cuartos de alcachofa.	61200	1,08	39590	64260	1,08	41570	67473	1,08	43648	70847	1,08	45831	74389	1,08	48122
3	Conserva de 340 gr. Original Cocktail.	57600	1,19	42290	60480	1,19	44405	63504	1,19	46625	66679	1,19	48956	70013	1,19	51404
4	Conserva de 212 gr. Original Cocktail.	61200	1,08	39587	64260	1,08	41566	67473	1,08	43644	70847	1,08	45826	74389	1,08	48118
	SUBTOTAL M.P.	237600		163761	249480		171949	261954		180546	275052		189574	270199		199052
1	Salarios			121065			121065			121065			121065			121065
	SUBTOTAL M.O.D.			121065			121065			121065			121065			121065
1	Energía	12		1680			1730			1782			1836			1891
2	Mantenimiento			600			624			643			662			682
3	Arriendos	12	400	6240			6240			6240			6240			6240
4	Combustible Galones	180	1,2	216			222			229			229			236
5	Gastos de marketing	12		4000			6000			6180			6365			6556
	SUBTOTAL OTROS			12736			14817			15074			15332			15605
	TOTAL			297562			307830			316685			325971			335722

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

ANEXO 19

NOMINA PERSONAL DE PLANTA													
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
1	Jefe de compras	700	1	8400	700	264	1021	700	11085	11085	11085	11085	11085
2	Jefe de planta	700	1	8400	700	264	1021	700	11085	11085	11085	11085	11085
2	Jefe de calidad	700	4	33600	2800	1056	4082	2800	11085	11085	11085	11085	11085
3	Personal de labores	360	10	43200	3600	2640	5249	3600	11085	11085	11085	11085	11085
3	Vendedores	400	3	14400	1200	792	1750	1200	19342	19342	19342	19342	19342
4	Comisiones en ventas			13046					13046	13046	13046	13046	13046
4	Bodeguero	300	1	3600	300	264	437	300	44338	44338	44338	44338	44338
	TOTAL	3160	20	124646	9300	5280	13559	9300	121065	121065	121065	121065	121065

Elaborado: Autora

ANEXO 20**NOMINA PERSONAL**

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO (1er. año)									
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANT	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Reserva.	ANUAL
1	Gerente General	1600	1	19200	1600	264	2333	1600	24997
2	Gerente de marketing	1200	1	14400	1200	264	1750	1200	18814
2	Jefe de ventas	750	1	9000	750	264	1094	750	11858
3	Secretaria	400	1	4800	400	264	583	400	6447
4	Honorarios Contador	150		1800					1800
	TOTAL	4100	4	49200	3950	1056	5759	3950	63915

Anexo 21

GASTOS GENERALES ANUALES		
ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Sueldos	63915
2	Arriendos	4800
3	Teléfono, luz, agua	420
4	Guardianía	360
	TOTAL	69495

ANEXO 22

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 1						AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANT	COSTO UNIT.	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
1	Alcachofa	Kilos	0,35	18086	0,42	7596	7976	8375	8794	9233
2	Frascos	Unidad	0,25	57600	0,44	25344	26611	27942	29339	30806
3	Etiquetas	Unidad	0,07	57600	0,05	2880	3024	3175	3334	3501
4	Empaques	Cajas	0,08	800	0,10	83	88	92	96	101
5	Misceláneos	Varios	0,25		0,18	6390	6710	7045	7397	7767
TOTAL			1,0		1,19	42294	44408	46629	48960	51408

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

ANEXO 23

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 2						AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
1	Alcachofa	Kilos	0,35	19094	0,42	8020	8421	8842	9284	9748
2	Frascos	Litros	0,25	61200	0,36	22032	23134	24290	25505	26780
3	Etiquetas	Hojas	0,07	61200	0,05	3060	3213	3374	3542	3719
4	Empaques	Cajas	0,08	850	0,10	89	93	98	102	108
5	Misceláneos	Varios	0,25		0,15	6390	6710	7045	7397	7767
TOTAL			1,00		1,08	39590	41570	43648	45831	48122

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

ANEXO 24

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 3						AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
1	Alcachofa	Kilos	0,35	18086	0,42	7596	7976	8375	8794	9233
2	Frascos	Litros	0,25	57600	0,44	25344	26611	27942	29339	30806
3	Etiquetas	Hojas	0,07	57600	0,05	2880	3024	3175	3334	3501
4	Empaques	Cajas	0,08	800	0,10	80	84	88	93	97
5	Miscelaneos	Varios	0,25		0,18	6390	6710	7045	7397	7767
TOTAL			1,00		1,19	42290	44405	46625	48956	51404

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

ANEXO 25

COSTO MATERIA PRIMA PRODUCTO 4						AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
1	Alcachofa	Kilos	0,35	19094	0,42	8020	8421	8842	9284	9748
2	Frascos	Litros	0,25	61200	0,36	22032	23134	24290	25505	26780
3	Etiquetas	Hojas	0,07	61200	0,05	3060	3213	3374	3542	3719
4	Empaques	Cajas	0,08	850	0,10	85	89	94	98	103
5	Misceláneos	Varios	0,25		0,15	6390	6710	7045	7397	7767
TOTAL			1,00		1,08	39587	41566	43644	45826	48118

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

ANEXO 26

Capacidad de producto por container				
Producto	Descripción	Número de container	Cantidad de cajas por container	Cantidad de conservas por container
1	Conserva de 340 gr. Cuartos de alcachofa.	2	1200	57600
2	Conserva de 212 gr. Cuartos de alcachofa.	2	1275	61200
3	Conserva de 340 gr. Original Cocktail.	2	1200	57600
4	Conserva de 212 gr. Original Cocktail.	2	1275	61200
TOTAL		8	4950	237600

ANEXO 27

Proyección de ventas

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	57600	60480	63504	66679	70013
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 1	Subtotal	167040	175392	184162	193370	203038
2	Cantidad	61200	64260	67473	70847	74389
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 2	Subtotal	159120	167076	175430	184201	193411
3	Cantidad	57600	60480	63504	66679	70013
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 3	Subtotal	167040	175392	184162	193370	203038
4	Cantidad	61200	64260	67473	70847	74389
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 4	Subtotal	159120	167076	175430	184201	193411
TOTAL		652320	684936	719183	755142	792899
PRECIO UNITARIO PROMEDIO					2,75	2,75

Elaborado: Autora

ANEXO 28

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	63360	69696	76666	84332	92765
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 1	Subtotal	183744	202118	222330	244563	269020
2	Cantidad	67320	74052	81457,2	89603	98563
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 2	Subtotal	175032	192535	211789	232968	256264
3	Cantidad	63360	69696	76665,6	84332	92765
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 3	Subtotal	183744	202118	222330	244563	269020
4	Cantidad	67320	70686	74220,3	77931	81827,88075
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 4	Subtotal	175032	183784	192972,78	202621	212752
TOTAL		717552	780556	849422	924716	1007056

Elaborado: Autora

ANEXO 29

Proyección de ventas
Escenario pesimista

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	51840	54432	57154	60011	63012
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 1	Subtotal	150336	157852,8	165745	174033	182734
2	Cantidad	55080	57834	60726	63762	66950
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 2	Subtotal	143208	150368	157887	165781	174070
3	Cantidad	51840	54432	57154	60011	63012
	Precio	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90
Producto. 3	Subtotal	150336	157852,8	165745	174033	182734
4	Cantidad	55080	57834	60726	63762	66950
	Precio	2,60	2,60	2,60	2,60	2,60
Producto. 4	Subtotal	143208	150368	157887	165781	174070
TOTAL		587088	616442	647265	679628	713609

Elaborado: Autora

Anexo 30
Análisis de escenarios
Flujo de caja. Escenario normal

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		652320	684936	719183	755142	792899
TOTAL INGRESOS		652320	684936	719183	755142	792899
EGRESOS						
Costos		297562	307830	316685	325971	335722
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		382085	392354	401209	409725	419477
UTILIDAD BRUTA		270235	292582	317974	345417	373422
15% Trabajadores		40535	43887	47696	51812	56013
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		229699	248695	270278	293604	317409
25% Impuesto a la renta		57425	62174	67569	73401	79352
UTILIDAD NETA		172275	186521	202708	220203	238057
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	187303	201550	217737	234463	439504

Tasa de descuento	0,2456%
VAN	\$1.402.424
TIR	96,7%

Elaborado: Autora

Anexo 31

Análisis de escenario

Flujo de caja. Escenario optimista

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		717552	780556	849422	924716	1007056
TOTAL INGRESOS		717552	780556	849422	924716	1007056
EGRESOS						
Costos		306488	317065	326186	335750	345794
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		391012	401589	410710	419505	429549
UTILIDAD BRUTA		326540	378966	438712	505211	577507
15% Trabajadores		48981	56845	65807	75782	86626
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		277559	322121	372906	429429	490881
25% Impuesto a la renta		69390	80530	93226	107357	122720
UTILIDAD NETA		208169	241591	279679	322072	368161
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	223198	256620	294708	336332	569608

TD	0,2456%
VAN	\$1.402.424
TIR	96,7%

Elaborado: Autora

Anexo 32

Análisis de escenario.

Flujo de caja. Escenario pesimista

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		587088	616442	647265	679628	713609
TOTAL INGRESOS		587088	616442	647265	679628	713609
EGRESOS						
Costos		294586	304752	313518	322711	332365
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		379110	389276	398042	406466	416120
UTILIDAD BRUTA		207978	227166	249222	273162	297489
15% Trabajadores		31197	34075	37383	40974	44623
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		176782	193092	211839	232188	252866
25% Impuesto a la renta		44195	48273	52960	58047	63217
UTILIDAD NETA		132586	144819	158879	174141	189650
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	147615	159847	173908	188400	391096

Tasa de Descuento	0,2456%
VAN	\$789.497
TIR	60,7%

Elaborado: Autora

Anexo 33

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

FLUJO DE CAJA APALANCADO. ESCENARIO NORMAL

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		652320	691459	732947	776924	823539
TOTAL INGRESOS		652320	691459,2	732947	776924	823539
EGRESOS						
Costos		297562	306488	315683	325154	334908
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Intereses		16146	13579	10717	7526	3967
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		398231	404191	410524	416034	422230
UTILIDAD BRUTA		254089	287268	322423	360890	401309
15% Trabajadores		38113	43090	48363	54133	60196
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		215976	244178	274060	306756	341112
25% Impuesto a la renta		53994	61044	68515	76689	85278
UTILIDAD NETA		161982	183133	205545	230067	255834
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Préstamo	140399					
Pago de la deuda		-22321	-24888	-27750	-30941	-34499
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-120005	154690	173274	192824	213386	422782
TIR	140,2%					

Elaborado: Autora

Anexo 34

FLUJO DE CAJA NORMAL DE LA DEUDA

FLUJO DE CAJA NORMAL DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-16146	-13579	-10717	-7526	-3967
36,25% impuestos		5853	4922	3885	2728	1438
Interés neto		-10293	-8657	-6832	-4798	-2529
Préstamo	140399					
Pago de la deuda		-22321	-24888	-27750	-30941	-34499
Flujo neto de la deuda	140399	-32614	-33544	-34582	-35739	-37028

Tasa de Descuento	0,115
VANd	\$ 16.812
VANa= VANp +VANd	
VANp=	\$ 1.006.989
VANa=	\$ 1.023.801

Elaborado: Autora

Anexo 35

ANÁLISIS DE ESCENARIO.

FLUJO DE CAJA APALANCADO. ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		717552	780556	849422	924716	1007056
TOTAL INGRESOS		717552	780556	849422	924716	1007056
EGRESOS						
Costos		306488	317065	326186	335750	345794
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Intereses		16146	13579	10717	7526	3967
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		407158	415168	421426	427030	433516
UTILIDAD BRUTA		310394	365388	427996	497685	573540
15% Trabajadores		46559	54808	64199	74653	86031
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		263835	310579	363796	423033	487509
25% Impuesto a la renta		65959	77645	90949	105758	121877
UTILIDAD NETA		197876	232935	272847	317274	365632
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Préstamo	140399					
Pago de la deuda		-22321	-24888	-27750	-30941	-34499
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-120005	190584	223076	260126	300593	532580
TIR	174,9%					

Elaborado: Autora

Anexo 36

FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA DE LA DEUDA

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-16146	-13579	-10717	-7526	-3967
36,25% impuestos		5853	4922	3885	2728	1438
Interés neto		-10293	-8657	-6832	-4798	-2529
Préstamo	140399					
Amortización		-22321	-24888	-27750	-30941	-34499
Flujo neto de la deuda	140399	-32614	-33544	-34582	-35739	-37028

Tasa de Descuento	0,115
VANd	\$ 16.812
VANa= VANp +VANd	
VANp=	\$1.402.424
VANa=	\$1.419.236

Elaborado: Autora

Anexo 37

ANÁLISIS DE ESCENARIO.

FLUJO DE CAJA APALANCADO. ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		587088	616442	647265	679628	713609
TOTAL INGRESOS		587088	616442	647265	679628	713609
EGRESOS						
Costos		294586	303424	312526	321902	331559
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Intereses		16146	13579	10717	7526	3967
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		394856	401126	407367	412782	418881
UTILIDAD BRUTA		192232	215316	239898	266845	294728
15% Trabajadores		28835	32297	35985	40027	44209
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		163398	183019	203913	226819	250519
25% Impuesto a la renta		40849	45755	50978	56705	62630
UTILIDAD NETA		122548	137264	152935	170114	187889
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Préstamo	140399					
Pago de la deuda		-22321	-24888	-27750	-30941	-34499
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187
FLUJO NETO DE CAJA	-120005	115256	127405	140214	153433	354837
TIR	106,1%					

Elaborado: Autora

Anexo 38

Flujo de caja escenario pesimista de la deuda

FLUJO DE CAJA PESIMISTA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		-16146	-13579	-10717	-7526	-3967
36,25% impuestos		5853	4922	3885	2728	1438
Interés neto		-10293	-8657	-6832	-4798	-2529
Préstamo	140399				-	
Amortización		-22321	-24888	-27750	30941	-34499
Flujo neto de la deuda	140399	-32614	-33544	-34582	35739	-37028

TASA DE DESCUENTO	0,115
VAN	\$ 16.812
VANa= VANp +VANd	
VANp=	\$789.497
VANa=	\$806.309

Elaborado: Autora

Anexo 39

Análisis del riesgo

Escenario optimista desapalancado

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		717552	780556	849422	924716	1007056
TOTAL INGRESOS		717552	780556	849422	924716	1007056
EGRESOS						
Costos		306488	317065	326186	335750	345794
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		391012	401589	410710	419505	429549
UTILIDAD BRUTA		326540	378966	438712	505211	577507
15% Trabajadores		48981	56845	65807	75782	86626
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		277559	322121	372906	429429	490881
25% Impuesto a la renta		69390	80530	93226	107357	122720
UTILIDAD NETA		208169	241591	279679	322072	368161
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187,3
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	223198	256620	294708	336332	569608
VAN		\$1.402.424				

Elaborado: Autora

Anexo 40

ANALISIS DEL RIESGO

ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO

FLUJO DE CAJA NORMAL DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		652320	684936	719183	755142	792899
TOTAL INGRESOS		652320	684936	719183	755142	792899
EGRESOS:						
Costos		297562	307830	316685	325971	335722
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		382085	392354	401209	409725	419477
UTILIDAD BRUTA		270235	292582	317974	345417	373422
15% Trabajadores		40535	43887	47696	51812	56013
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		229699	248695	270278	293604	317409
25% Impuesto a la renta		57425	62174	67569	73401	79352
UTILIDAD NETA		172275	186521	202708	220203	238057
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362,286					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187,3
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	187303	201550	217737	234463	439504
VAN		\$ 1.006.989				

Elaborado: Autora

Anexo 41

ANALISIS DEL RIESGO

ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO

FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		587088	616442	647265	679628	713609
TOTAL INGRESOS		587088	616442	647265	679628	713609
EGRESOS						
Costos		294586	304752	313518	322711	332365
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		379110	389276	398042	406466	416120
UTILIDAD BRUTA		207978	227166	249222	273162	297489
15% Trabajadores		31197	34075	37383	40974	44623
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		176782	193092	211839	232188	252866
25% Impuesto a la renta		44195	48273	52960	58047	63217
UTILIDAD NETA		132586	144819	158879	174141	189650
Inversión	-					
Capital de trabajo	188041					
Depreciaciones	-72362	14629	14629	14629	13860	13860
Valor de desecho						187187,3
Amortizaciones		400	400	400	400	400
FLUJO NETO DE CAJA	-	260403	147615	159847	173908	188400
VAN		\$ 789.497				

Elaborado: Autora

Anexo 42

RIESGO PRIMER AÑO

X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\bar{A}x$	Ax- $\bar{A}x)^2*Px$
1	0,20	223198	44640	32684	213654953
2	0,70	187303	131112	-3210	7213151
3	0,10	147615	14761	-42899	184028196
		$\bar{A}x =$	190513	Varianza	404896301
				DS	20122
				S	10,6%

Elaborado: Autora

Anexo 43

RIESGO CONSIDERANDO TODO EL PROYECTO EN SU CONJUNTO:

VARIABLE VAN

RIESGO VAN

X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - $\bar{A}x$	Ax- $\bar{A}x)^2*Px$
1	0,20	1402424	280485	338097	22861919619
2	0,70	1006989	704892	-57338	2301332123
3	0,10	789497	78950	-274830	<u>7553142720</u>
		$\bar{A}x =$	1064327	Varianza	32716394462
				DS	180877
				S	17,0%

Anexo 44
Análisis de la sensibilidad a la cantidad

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		237600	249480	261954	275052	288804
Precio		2,75	2,75	2,75	2,75	2,75
TOTAL INGRESOS		653400	686070	720374	756392	794212
EGRESOS						
Costos		297562	307830	316685	325971	335722
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		382085	392354	401209	409725	419477
UTILIDAD BRUTA		271315	293716	319165	346667	374735
15% Trabajadores		40697	44057	47875	52000	56210
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		230617	249658	271290	294667	318525
25% Impuesto a la renta		57654	62415	67822	73667	79631
UTILIDAD NETA		172963	187244	203467	221000	238893
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						187187,3
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	187992	202272	218496	235260	440340

TASA DE DESCUENTO 24,56%
VAN \$ 446.640
TIR 76,7%

Elaborado: Autora

Sensibilidad a la cantidad

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		170644	179177	188135	197542	207419
Precio		2,75	2,75	2,75	2,75	2,75
TOTAL INGRESOS		469272	492735	517372	543241	570403
EGRESOS						
Costos		297562	307830	316685	325971	335722
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	14629	14629
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		382085	392354	401209	410494	420246
UTILIDAD BRUTA		87187	100381	116163	132746	150157
15% Trabajadores		13078	15057	17424	19912	22524
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		74109	85324	98739	112834	127633
25% Impuesto a la renta		18527	21331	24685	28209	31908
UTILIDAD NETA		55581	63993	74054	84626	95725
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362					
Depreciaciones		14629	14629	14629	14629	14629
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						\$87.064
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	70610	78622	88683	99255	197818

TASA DE
DESCUENTO 24,56%
VAN \$ 25
TIR 24,57%

Elaborado: Autora

Anexo 45

Sensibilidad al precio

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		237600	249480	261954	275052	288804
Precio		1,974	1,974	1,974	1,974	1,974
TOTAL INGRESOS		469022,4	492474	517097	542952	570100
EGRESOS						
Costos		297562	307830	316685	325971	335722
Gastos generales		69495	69495	69495	69495	69495
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
TOTAL EGRESOS		382085	392354	401209	409725	419477
UTILIDAD BRUTA		86937	100119	115888	133227	150623
15% Trabajadores		13041	15018	17383	19984	22593
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		73897	85101	98505	113243	128029
25% Impuesto a la renta		18474	21275	24626	28311	32007
UTILIDAD NETA		55422	63826	73879	84932	96022
Inversión	-188041					
Capital de trabajo	-72362,28567					
Depreciaciones		14629	14629	14629	13860	13860
Amortizaciones		400	400	400	400	400
Valor de desecho						\$87.064
FLUJO NETO DE CAJA	-260403	70451	78855	88907	99192	197346

TD	24,56%
VAN	(\$11,41)
TIR	24,56%

Elaborado: Autora