



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE NUEZ DE
MACADAMIA SECA A MONTREAL-CANADÁ

AUTOR

Stephanie Saraí Paucar Regalado

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE NUEZ DE MACADAMIA
SECA A MONTREAL-CANADÁ**

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

Profesor Guía

Ing. Gonzalo Roberto Vinuesa Luzuriaga, MBA.

Autora

Stephanie Saraí Paucar Regalado

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Gonzalo Roberto Vinuesa Luzuriaga
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)
C.I. 171326708-4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Edison Fabián Suarez Chamorro

MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-CONTADOR PÚBLICO

C.I. 040071363-2

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Stephanie Sará Paucar Regalado

C.I. 172300953-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser el motor en mi vida; a mis padres por su apoyo; mi familia, quienes han estado en el transcurso de esta etapa; y a todas las personas que han contribuido a mi aprendizaje a lo largo de mi carrera.

Stephanie Saraf

DEDICATORIA

A las personas que han sido parte de este paso y dado las pautas para hacer de mi vida y mi carrera profesional lo que realmente me gusta, ya que, como dice Luis Galindo es necesario poner la mente, alma y corazón en lo que se hace. No solo por cumplir, porque lo merece.

Stephanie Saráí

RESUMEN

Según Trade Facilitation Office Canadá (TFO Canadá), el mercado de frutos secos proyecta crecimientos a lo largo de los últimos años, tanto, el Gobierno como las personas buscan mejorar sus hábitos alimenticios con una correcta dieta diaria, misma que es generada acorde a la condición de cada persona.

Uno de los alicientes para que la población canadiense cambie estos hábitos alimenticios son las políticas gubernamentales por medio de una Guía alimenticia, misma que detalla exactamente la porción de alimentos que una persona debe consumir, así también, normas para detallar el valor nutricional de los productos en sus etiquetas, sin embargo, la de mayor relevancia es la campaña basada en “comer bien, con la comida de Canadá” en la que refleja varios aspectos comunes hoy en día alrededor del mundo como son: sostenibilidad, eco amigables, orgánicos, entre otros.

Por estas razones se propone realizar un plan de negocio en el que se proyecte a cinco años exportar nuez de macadamia seca a Montreal, debido, principalmente a que es una de las ciudades más pobladas y la comercialización de nuez de macadamia no está presente, por lo que representa un aliciente.

Acorde a la investigación de mercado, el segmento objetivo es de 2.553.631 habitantes en primera instancia, enfocándose en los hogares canadienses con niños, a su vez, mediante la investigación cuantitativa el producto tiene una aceptación de 93%, lo cual demuestra que el proyecto es viable.

La estrategia de exportación a utilizar es directa, es decir, llegar al importador canadiense para que a su vez llegue al consumidor final, por medio de TFO Canadá y Pro Ecuador.

El producto se fundamenta en ofrecer al consumidor final nuez de macadamia seca sin aditivos, ni conservantes, así también, orgánico. La presentación será

en unidades de 100 gramos con apertura Doypack con Zipper, es decir, que se pueda conservar una vez abierta y la misma no se dañe, ya que, este tipo de funda tiene una especie de cierre. El precio unitario del producto es de 6 dólares canadienses.

La inversión inicial es de 27.033,59 USD y se obtiene pérdida únicamente en el primer año de operaciones, misma que con el pasar de los años se recupera.

ABSTRACT

According to Trade Facilitation Office Canada (TFO Canada), the nut market will increase, over the past few years; both the Government and people seek to improve their eating habits by changing their diet.

One of the incentives for the Canadian population to change these eating habits are governmental policies through a food guide, which details the exact portion of food that a person should consume, as well as rules that detail the nutritional value of the products. In its labels, however, the most relevant is the campaign based on "Eating well, with food from Canada" in which it reflects several aspects such as sustainability, eco friendly, organic, among others.

For these reasons, it is proposed to carry out a business plan in which it is forecast to export dried macadamia nuts to Montreal for five years, mainly because it is one of the most populated cities and the commercialization of macadamia nut is not present. This brings a business incentive.

According to market research, the target segment is 2,553,631 inhabitants, focusing on Canadian households with children as mentioned above, in turn; the product has an acceptance of 93%, which shows that the project is viable.

The export strategy to be used is direct, that is, to reach the Canadian importer, through TFO Canada and Pro Ecuador.

The product is based on offering the final consumer dried organic macadamia nut without additives or preservatives. Its presentation will be in units of 100 grams with Doypack, that is to say, that can be kept once opened and the product is not damaged. The price for each product is 6 Canadian dollars.

The initial investment is 27.033.59 USD and only loss is obtained in the first year of operations, which will be recovered through the next years.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivo general	2
1.1.2	Objetivos específicos	2
2	ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1	Análisis del entorno externo	3
2.1.1	Entorno externo	3
2.1.2	Análisis de la Industria	11
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	15
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
5	PLAN DE MARKETING	25
5.1	Estrategia general de marketing.....	25
5.1.1	Mercado Objetivo	25
5.1.2	Propuesta de valor	27
5.2	Mezcla de marketing	28
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	39
6.2	Plan de Operaciones.....	41
6.3	Estructura Organizacional	43

7	EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	45
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	47
7.3	Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de efectivo y Flujo de Caja ..	47
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	50
7.5	Índices financieros	50
8	CONCLUSIONES GENERALES	52
	REFERENCIAS.....	54
	ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Matriz EFE.....	13
Tabla 2.	Resultado encuestas.....	20
Tabla 3.	Segmento objetivo.....	26
Tabla 4.	Variables de segmentación.....	26
Tabla 5.	Precio de la competencia de distintas provincias.....	27
Tabla 6.	Modelo Canvas para el plan de negocios.....	28
Tabla 7.	Proyección de ventas, precio y cantidad.....	28
Tabla 8.	Proyección de Ventas y Gastos de Marketing.....	29
Tabla 9.	Colores y su denominación.....	31
Tabla 10.	Precio de la competencia.....	35
Tabla 11.	Costo por insumo.....	35
Tabla 12.	Presupuesto de Promoción, publicidad y certificaciones.....	38
Tabla 13.	Perspectiva a largo plazo, basado en el Cuadro de Mando Integral.....	40
Tabla 14.	Perspectiva a mediano plazo.....	40
Tabla 15.	Cargos y funciones.....	44
Tabla 16.	Gastos mensuales.....	45
Tabla 17.	Costo de producción.....	46
Tabla 18.	Proyección de Gastos.....	46
Tabla 19.	Inversión.....	47
Tabla 20.	Inversión Inicial.....	47
Tabla 21.	Estado de Resultados.....	48
Tabla 22.	Estado de Situación Financiera Con Exoneración Tributaria.....	49
Tabla 23.	Indicadores Financieros.....	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Prototipo del empaque del producto.....	30
Figura 2. Pantone de colores.....	31
Figura 3. Empaque	32
Figura 4. Etiqueta - Valor nutricional necesario para exportación	33
Figura 5. Canal de distribución	34
Figura 6. Cadena de Valor.....	41
Figura 7. Proceso de producción.....	42
Figura 8. Flujograma proceso de exportación	42
Figura 9. Estructura Organizacional	43

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Canadá es un potencial cliente labrando coyuntura para empresas exportadoras de frutas, ya que, por su posición geográfica gran parte del año varios de sus suelos permanecen congelados, lo cual crea en los productores canadienses poco tiempo de aprovechamiento del mismo. Por ende, dependen en gran parte del comercio internacional que oferta productos de toda índole alimenticia. A su vez, es el noveno importador más grande del mundo.

Específicamente en Montreal, provincia de Quebec habitan 4.098.927 personas dato al último censo realizado en el 2016, caracterizados por un ingreso per cápita alto, destacando en todas las variables como son: empleo, ingresos, vivienda, comunidad, educación, equilibrio laboral-personal, medio ambiente, participación ciudadana, salud, satisfacción y seguridad dominando el séptimo lugar en (Heritage, 2017) (publicado anualmente por la Fundación Heritage y el Wall Street Journal).

Actualmente, campañas gubernamentales como “Eating Well with Canadian’s Food” crean conciencia en el ciudadano canadiense sobre la responsabilidad con el medio ambiente, productos de calidad, orgánicos y sostenibilidad, entre otros, generando oportunidades.

En el caso específico de Ecuador no tiene acuerdos comerciales con Canadá, sin embargo, por ser parte de la OMC (Organización Mundial del Comercio) ciertos productos ingresan como beneficiarios del GPT (Arancel General Preferencial), con 0% de arancel.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la nuez de macadamia encaja perfectamente en la propensión a consumo vigente canadiense, debido a que, es considerada como cultivo no tradicional y exótico, a su vez, se piensa que es la nuez más fina del mundo, por esta razón en varios mercados es considerada

gourmet, con precios altos, sofisticada y con gran valor nutricional, entre los que destaca vitaminas, antioxidantes y minerales.

1.1.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad de la ejecución de un plan de negocios para la exportación de nuez de macadamia seca a Montreal – Canadá.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analizar el ambiente externo que gira en torno al rol de negocio por medio de las herramientas Pest y 5 fuerzas de Porter.
- Efectuar el Análisis del Cliente mediante técnicas cualitativas y cuantitativas para identificar eficientemente el mercado.
- Establecer la Oportunidad del negocio con base a los resultados hallados en el análisis interno, externo y del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing eficaz para el negocio, a través de la selección de la estrategia general de marketing, como también, determinando el Mercado Objetivo, la Propuesta de valor y las estrategias del Marketing Mix.
- Definir una propuesta de filosofía y estructura organizacional, mediante la construcción de la misión, visión y objetivos empresariales; así también, el desarrollo de un plan de operaciones y estructura organizacional.
- Efectuar la Evaluación Financiera para el plan de negocio, por medio de la Proyección de ingresos, costos y gastos, de igual manera la Proyección de Estados financieros, de resultados, así también, flujo de efectivo y flujo de caja.

2 ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

La comercialización de nuez de macadamia está localizada en la categorización CIU G4620.12 Venta al por mayor de frutos secos y semillas oleaginosas.

Según la Superintendencia de Compañías existen 10 empresas en la ciudad de Quito con la misma clasificación internacional de referencia de las actividades productivas, sin embargo, solo 2 son consideradas competencia indirecta, ya que, comercializan otro tipo de frutos secos en el país.

2.1.1 Entorno externo

ECUADOR

ENTORNO POLÍTICO

Según datos del Banco Mundial sobre la efectividad gubernamental desde 1996 a 2015, el valor promedio es de -0.72 con un mínimo en 2006 de -0.98 y un máximo de -0.44 en 2015 (The Global Economy, 2016). Muestra una efectividad negativa producto de un mal manejo gubernamental, lo que representa una amenaza latente para los emprendimientos.

No obstante, en cuanto a incentivos, hay que enfatizar en que las leyes continuarán estimulando a los emprendimientos que exporten sus productos, creando varios alicientes; facilidades en entidades financieras entre las cuales están: Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), Corporación de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), por medio del CORPEI CAPITAL, ya que, genera un enfoque especial en la creación de PYMES, BanEcuador y Corporación Financiera Nacional (CFN), mencionadas entidades poseen tasas de interés entre 9.75%-11.5%, medida por la cantidad y

el plazo de pago de las mismas, hasta 10 años en activo fijo y 3 años en capital de trabajo (Corporación Financiera Nacional - CFN, 2017).

A su vez, como iniciativa, el nuevo gobierno planteó en campaña la creación de un fondo de USD 300 millones, que serán distribuidos en 20.000 créditos de 15 000 USD como capital semilla para constitución de empresas o desarrollo de sus operaciones (González, 2017). Lo que es considerado un aliciente.

Del mismo modo, en el ámbito de impuestos, según el Catálogo de Inversiones de los Sectores Estratégicos 2015-2017, consta un aliciente sectorial para las empresas referido a:

“Exoneración total del Impuesto a la Renta por cinco años, para inversiones nuevas, contados a partir de la fase de operación en los sectores que contribuyan al cambio de la matriz energética; sustitución estratégica de importaciones; fomento a las exportaciones y desarrollo rural. Para el caso específico de industrias básicas, la exoneración del Impuesto a la Renta es por 10 años contados a partir de la operación de la industria.” (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2015, 2015, págs. 9, parr. 3).

Por lo mencionado, tanto los incentivos, como políticas constituyen una oportunidad para los negociantes que desean establecer una empresa en el país con enfoque internacional.

Ecuador en la actualidad según Doing Business tarda un tiempo de 48.5 días en la apertura de negocios comparado con el de 31.7 promedio de América Latina y el Caribe, a su vez, los procedimientos para la apertura del mismo son de casi 27% más que el promedio de América Latina y el Caribe, también, el costo per cápita es de 21.9 incluyendo todas las tarifas oficiales y honorarios por servicios legales o profesionales por debajo del promedio de América Latina y el Caribe lo que es una oportunidad (Doing Business, 2017).

ECONÓMICO

Ecuador tuvo en el 2016 un índice de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) negativo del -2.5, sin embargo, se espera que este año crezca a un 0.2% según la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, 2016) aunque esto es ligeramente positivo es el segundo país en América latina que menos crecerá este año.

A su vez, la deflación hasta diciembre se ubica en -0.20% según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017) el cual genera un malestar a los emprendimientos, ya que, a pesar de la inflación negativa se incremento el salario básico en 11 dólares americanos, por lo cual los costos de producción incrementan.

Del mismo modo, al analizar las exportaciones de Ecuador, denota que, la cantidad de frutos secos exportados es baja, debido a que decreció de 78.117 millones en 2012 a 60 millones en 2016, siendo sus principales clientes Chile y Estados Unidos según (Nosis Trade, 2017), lo que es una amenaza latente.

SOCIAL

En cuanto a la distribución de ingresos en el país se considera una persona pobre aquella que su ingreso por familia sea menor a USD 84.68 mensual, por ello la pobreza a nivel nacional a diciembre de 2016 se ubicó en 22.9%, sin embargo, en este contexto es importante mencionar el Coeficiente de desigualdad Gini, que comprende valores de 0 perfectamente igual, a 1 perfectamente desigual, a diciembre de 2016 el coeficiente a nivel nacional se ubicó en 0.466, (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2016), lo que destaca que el margen de desigualdad está por debajo de la media, generando mayor igualdad y bienestar en las personas.

Por ende, en cuanto al estilo de vida, la nuez de macadamia se ha desarrollado en el país en muchos lugares aún de forma artesanal, combinada con café, maracuyá, entre otros, por lo que es una oportunidad.

En el ámbito ambiental, existen certificaciones como “Punto Verde “incentivado por el Ministerio del Ambiente, en el que las empresas ingresan siempre y cuando pasen por un proceso de medición de calidad de actividades y procesos, esto se realiza voluntariamente, y se toma en cuenta el Acuerdo Ministerial 131 de Buenas prácticas medioambientales y 225 certificación Ecuatoriana Ambiental avalado por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE) (Ministerio del Ambiente).

En la actualidad, se busca técnicas de afectación mínima al entorno, por ende, desde 2013 la mayoría de los exportadores buscan plantaciones 100% sustentables, que no intervengan negativamente en los ecosistemas. Lo que es una oportunidad de exportación sustentable.

TECNOLÓGICO

Los avances tecnológicos permiten el rápido envase, etiquetado y a su vez que el producto dure más tiempo, además generan mejor presentación, pues a nivel nacional existen varios importadores de maquinaria europea y norteamericana a precios accesibles. Lo que es sin duda una oportunidad de eficacia y eficiencia de procesos. En cuanto al Índice de Rendimiento Logístico a 2016, en el ámbito de las exportaciones Ecuador se encuentra por encima de la media en el puesto 74, sin embargo, al tratar temas de salida de mercadería destaca que, la velocidad y simplicidad de los organismos de control fronterizo es de 1 día, tanto por medio aéreo como marítimo y como adicional en el uso de tecnología, el 100% de las declaraciones tienen que ser realizadas electrónicamente en línea, por lo mencionado en el ámbito de exportación con ayuda del proceso tecnológico es una oportunidad para el exportador. (The World Bank, 2018)

CANADÁ

POLÍTICO

La forma de gobierno canadiense es democrático, existen tres niveles que son: federal, provincial y municipal, a su vez, Canadá representa el liderazgo de la multilateralización y apertura al comercio mundial, tiene roles significativos tanto en las Rondas de Comercio en el GATT como en la Organización Mundial del Comercio (OMC). Del mismo modo, ha sido importante en los acuerdos regionales como el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA) por sus siglas en inglés, así como bilaterales con diferentes países. Entre los temas abordados mediante estos mecanismos constan: acceso a mercados, inversión extranjera directa, compras gubernamentales, competencia de agricultura y servicios, solución de controversias, antidumping, derechos compensatorios, entre otros. Lo que genera una oportunidad al ingreso comercial.

Las políticas fiscales manejadas por Canadá en el periodo 1996 – 2015, fueron positivas con un promedio de 1.85 puntos, es decir la efectividad del gobierno durante todo el periodo mencionado fue positivo, lo que genera una oportunidad latente de ingresar a este mercado.

En cuanto a impuestos existen dos tipos de impuestos el GST (Goods and Services Tax) siendo el impuesto federal y el PST (Provincial Services Tax). El GST en Quebec es del 5% y el PST de 9.975% dando un total del armonizado HST de 14.975% (Retail Council of Canada, 2017).

Así también, en el ámbito legal existen aranceles preferenciales, en el caso de Ecuador se encuentra entre los 25 países prioritarios, gozando de aperturas tales como, la aportación de 400.000 USD para la asesoría técnica de 100 medianos y pequeños empresarios ecuatorianos, debido a que, Ecuador, entró como país

beneficiario de los fondos internacionales del Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo Canadiense (Diario El Tiempo, 2017).

A pesar de que Ecuador no cuenta con un acuerdo comercial con Canadá, es beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias- SGP. Lo que representa una oportunidad. Además, la partida 0802620000 Fresh or Dried, shelled entra a Canadá con arancel 0%. Dato de Trade Facilitation Office Canadá (TFO Canadá, 2017).

Del mismo modo, los productos tienen la opción de adquirir un logo Orgánico, se recomienda que los exportadores soliciten a su agencia la certificación orgánica nacional y el respectivo permiso para portarlo.

Entre los requisitos generales de entrada, reglamentación y documentación aduanera según Pro Ecuador es necesario contar con una Licencia de Importación General, o una Licencia de Importación del Programa de Gestión de Calidad de la CFIA. A su vez, los importadores son responsables de asegurar que sus productos cumplan con los requisitos de la reglamentación canadiense, incluyendo los estándares de inocuidad alimenticia establecidos por el Ministerio de Salud de Canadá.

ECONÓMICO

Canadá es una de las economías más estables del mundo, ocupa el noveno lugar en las economías más grandes según el (PIB) y es el 9no importador dato a 2015.

El ingreso per cápita por familia es de 29.850 USD al año, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017). La inflación se ha mantenido entre las menores de los países industrializados, con una media de 1% - 3% anual. Actualmente se encuentra en 1.62% dato de la TFO. Asimismo, la tasa

de desempleo es relativamente baja y se ha mantenido estable por los últimos 30 años, con un promedio de 8,5%. En 2014, la tasa anual de desempleo fue de 7,1%, en 2015 de 6,9%, este año se encuentra en 6.5%. (TFO Canadá, 2017). Lo que representa una oportunidad por la estabilidad que genera el país.

En cuanto a las importaciones, los frutos secos a 2013 fueron de 601 millones de dólares americanos alcanzando el 10.6% de incremento de 2012 a 2013 dato de TFO Canadá. A su vez, únicamente en la partida 0802 fue de 496.644.977 a 2016 (Nosis Trade, 2017).

Así también, se abre al comercio con los países en desarrollo y desciende las importaciones de sus socios tradicionales.

Este mercado es llamativo debido a que las importaciones canadienses del sector de frutos secos y deshidratados registra un crecimiento del 3.8% entre el 2011 al 2012, representa una oportunidad, ya que, existe una brecha de comercio en este nicho de mercado que puede ser atendida por Ecuador como lo menciona Tendencias de Mercado, Frutos Secos y deshidratados (TFO Canadá, 2014).

El tipo de cambio es 1 CAD= 1.251 USD dato de (Google Finance, 2017).

Por todo lo mencionado con anterioridad, en el contexto económico, Canadá abre las puertas al comercio, países como Ecuador deben tomar las riendas de esta oportunidad.

SOCIAL

Canadá es considerado como el quinto país más feliz del mundo por sus indicadores de bienestar y calidad de vida.

“The Wall Street Journal” lo corrobora, fundamentó la clasificación en el análisis de las once variables sobre bienestar que utiliza la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que ha creado el (Better Life Index, 2016). Canadá destaca en todas las variables mismas que son: empleo, ingresos, vivienda, comunidad, educación, equilibrio laboral-personal, medio ambiente, participación ciudadana, salud, satisfacción ante la vida y seguridad. Además, ocupa el séptimo lugar en el (Heritage, 2017) (publicado anualmente por la Fundación Heritage y el Wall Street Journal) y es el tercer país occidental, detrás de Nueva Zelanda y Suiza.

El Índice de Libertad Económica es muy importante para analizar la calidad de vida en una nación, pues mide la capacidad de los individuos de tener bienestar económico como consecuencia del trabajo y del acceso a mayores opciones para producir, comerciar o consumir bienes y servicios. El resultado final se traduce en una medición de las posibilidades que tienen los ciudadanos de un país de prosperar. Lo que genera una oportunidad para el comercio en el país en el contexto general.

En cuanto a distribución de los ingresos, el gasto de los hogares en alimentación representa el 8%, del mismo modo, toman especial enfoque en los productos amigables con el medio ambiente y saludables, como menciona Pro Ecuador en el perfil del país.

En cuanto al empleo el 73% de las personas de 15 a 64 años gozan de empleo remunerado (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017).

TECNOLÓGICO

Aproximadamente 22 millones de habitantes en Canadá utilizan internet al mes, siendo una herramienta primordial para contactarse, buscar, comunicarse, fomentar, publicitar y más entre público consumidor y empresas. El marketing on-line es muy común, siendo el público de 18 a 34 años quienes más lo miran.

Es sumamente importante crear una página web lograda con altos parámetros profesionales (Santander Trade, 2017).

2.1.2 Análisis de la Industria

(Ver Anexo 1, Matriz de Porter para mayor detalle en la ponderación)

Amenaza de nuevos competidores “barreras de entrada” (media)

Estándares especiales para su consumo. (Disposiciones legales)

- Información mínima de la composición, empaques aceptados tanto: en tipo, tamaño y resistencia.
- Los contenedores deben recibir un tratamiento térmico para esterilizar sus contenidos y estar sellados herméticamente.

Requerimientos sanitarios, a través del “Food and Drugs Act”.

Es indispensable obtener un Certificado de Origen para exportar. (Canada Border Services Agency, 2016).

Y demás requisitos legales ecuatorianos para constituir una empresa. (Ministerio de Empleo y Seguridad Social , 2018).

Por ello, se vuelve una amenaza media, puesto que los requisitos a seguir tanto en la apertura de una empresa como en el proceso de exportación de ser cumplidos, crean viabilidad en la operación.

Amenaza de productos sustitutos (Alto)

Los productos sustitutos de la nuez de macadamia son snacks y los demás frutos secos como: las almendras, el pistacho, el maní, nuez de Brasil. Es decir, se

importó 96.493 toneladas de productos sustitutos referentes a frutos secos en 2016 (Trade Map, 2017). Por ende, la amenaza es alta, ya que, otro tipo de snacks resulta más económico para el consumidor final y la oferta es amplia desde semillas de girasol hasta snacks tanto de frutos secos como otra composición con chocolate u otros aditivos.

Poder de negociación de los clientes (media)

Existen varios tipos de clientes estos pueden ser importadores / agentes como TOOTSI y IMPEX INC Montréal Quebec; mayoristas y usuarios industriales, cadenas de supermercados como Wal-mart, Costco y Target Corp.; tiendas de alimentación especializadas, comercios independientes, entre otros. A su vez, los posibles consumidores según el censo de mayo del 2016, convierte a Montreal en una de las ciudades con mayor cantidad de habitantes. Otorgándole un poder de negociación medio, pues hay gran variedad de clientes en esta industria, al igual que productos sustitutos y el costo de migración es bajo, sin embargo, la influencia del valor nutricional para su decisión es alta.

Poder de negociación de los proveedores (oportunidad) (bajo)

Al momento hay proveedores artesanales de nuez de macadamia en Ecuador, lo cual es una oportunidad, pues, su producción sigue técnicas tradicionales creando productos orgánicos, lo que genera una oportunidad.

En cuanto al empaque y empaquetado existen varias empresas en el país. Por ende, su poder de negociación es baja.

Rivalidad entre los competidores (amenaza) (bajo)

Existen 10 empresas en la ciudad de Quito con la misma clasificación internacional de referencia de las actividades productivas, sin embargo, solo 2 son consideradas competencia indirecta, ya que, comercializan otro tipo de frutos secos estas son: TERRAFERTIL S.A. con su marca Nature's Hearth- Venta de

productos naturales nueces comunes y almendras, a su vez, elabora las almendras marca Supermaxi; EXPOCORZA CIA.LTDA.- exporta snacks de banano a Polonia. Sin embargo, en Canadá existen pocas empresas en este giro de negocio entre las cuales se encuentran: Great Value, Roland Organic, entre otras. Por ello, la rivalidad es baja.

Tabla 1. Matriz EFE

	Ponderación	Calificación	
Oportunidades			
Acceso a la materia prima	0.05	4	0.20
Tendencia de consumir saludable en Canadá	0.15	3	0.45
Apoyo del gobierno a las PYMES	0.07	2	0.14
Apertura para hacer negocios de Canadá	0.10	4	0.40
Incentivos a la exportación por el gobierno ecuatoriano	0.04	3	0.12
Estabilidad y bienestar canadiense	0.02	3	0.06
Ecuador entre los 25 países prioritarios	0.10	4	0.40
Incremento del consumo de frutos secos en Canadá	0.08	4	0.32
Acceso a la información del mercado Canadiense	0.06	3	0.18
Amenazas			
Productos sustitutos	0.02	1	0.02
Mercado competitivo	0.06	1	0.06
Emprender en Ecuador	0.01	1	0.01
Inflación Ecuador	0.08	1	0.08
Impuesto de 14.97% en Québec	0.01	2	0.02
Regulaciones y normativas	0.15	2	0.30
			2.76

Conclusiones:

- La exportación de macadamia a Canadá es viable con una calificación por encima de la media en la matriz de evaluación de fuerzas externas en base a la factibilidad de realizar exportaciones, disminución de barreras arancelarias, tendencia de consumo y alicientes de las dos partes.
- Ecuador, entró como país beneficiario de los fondos internacionales del Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo Canadiense.
- En el aspecto social, los canadienses gozan de un buen nivel de vida, un clima poco privilegiado en cuanto a la producción de frutos secos, debido a que, gran parte del año el clima no es favorable para el cultivo, generando una oportunidad para exportar a Canadá.

- Se debe tomar en cuenta que la tendencia es hacia los productos orgánicos y envases amigables con el medio ambiente, haciendo de este producto llamativo para los emprendimientos enfocados en la sostenibilidad.
- Canadá es un país altamente educado por lo que las personas buscan calidad, nutrición y sabor en los alimentos, lo que convierten a este producto óptimo para este mercado.
- Como destaca la política económica ecuatoriana se dará excepción de impuestos los primeros años a emprendimientos nuevos.
- En cuanto a términos económicos se obtendrá beneficios, ya que, Ecuador ingresa con 0% de aranceles de exportación lo que ayuda a un menor costo creando apertura internacional.
- Canadá ofrece apertura a los pequeños negocios ecuatorianos, entre las iniciativas al comercio se encuentra, la aportación monetaria para asesoría técnica de 100 medianos y pequeños empresarios ecuatorianos. Además, Montreal se encuentra entre las ciudades más pobladas de Canadá lo que es óptimo.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

(Ver Anexo 2, Perfil del consumidor Canadiense Santander Trade.)

Objetivos:

- Indagar la opinión de personas que están al tanto de este giro de negocio, tanto de la exportación como del mercado canadiense.
- Conocer el comportamiento del mercado potencial.
- Identificar los medios de distribución adecuados.
- Establecer los pasos a seguir al momento de exportar.
- Determinar cuán relacionada se encuentra la ingesta de frutos secos en el diario vivir canadiense.
- Manejar la información recolectada para identificar las oportunidades y formular estrategias.

Entrevista a expertos

Entrevista experto 1

Ingeniera Rocío Coello Cascante, Directora de Certificación Fitosanitaria, en Agrocalidad, experiencia alrededor de 7 años.

La entrevista destaca la parte técnica como de proceso, menciona las fases de emisión del certificado de exportación y los pasos a seguir que son: el reporte de inspección favorable, las facturas de exportación, documentos que solicite Canadá específicamente entre otros.

A su vez, manifiesta que el proceso de inspección se tiene que hacer 48 horas antes y bajo un mail hacia Agrocalidad, el mismo que no tiene ningún costo.

El certificado fitosanitario es mediante la página web, dicho proceso se realiza por la ventanilla única ecuatoriana y el pago es electrónico.

Del mismo modo, destaca que en el caso de la nuez de macadamia hay dos tipos dependiendo el riesgo si es al horno su secado, no requiere certificación, sin embargo, si su secado es artesanal es indispensable su certificación.

Así mismo, destaca la necesidad de buscar alianzas estratégicas para saber todos los requisitos que demanda el país de destino, como certificación de origen, entre otros, que da el MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad).

En cuanto a la tendencia, señala que a nivel internacional es importante que el producto sea novedoso, ya que, esto llama la atención. Reflexiona del mismo modo, que estos productos no poseen gran aprecio en Ecuador, sin embargo, en el entorno internacional es muy demandado.

En cuanto a su experiencia en certificaciones menciona que la forma más común de distribución de productos perecibles, es que llegue a la aduana ya sea en el aeropuerto o puerto para su exportación y en adelante el cliente tenga total control sobre el producto con ayuda de su agente de aduana para cumplir con las formalidades aduaneras del país de destino, a su vez, realizó asesoramiento técnico para exportar.

Entrevista experto 2

Magdalena Martínez, Agente Afianzado de Aduana. Experiencia laboral tanto en importaciones como exportaciones por más de 30 años.

La entrevista realizada fue mucho más técnica, enfocada en la experiencia y seguimiento del proceso de exportación, mencionó que la barrera más grande es la tramitología de ley que se requiere para ingresar alimentos al país, sin embargo, únicamente se tiene que acatar toda la regularización requerida por Canadá.

Además, menciona que en el marco normativo Ecuador tiene preferencia por la OMC y que los productos ingresarían sin barreras arancelarias, conjuntamente destaca la importancia de sacar ciertos certificados entre los principales el de Kosher, a su vez, que es de vital importancia para cruzar la frontera canadiense los certificados de origen (Formulario A), factura aduanera que es un documento legal indispensable y el (Bill of Lading) que es un documento legal donde se detalla el tipo de mercancía, cantidad y destino de la misma para ser transportada, entre otros documentos relevantes como la lista de empaque y que los costos de cumplimiento fronterizo son de 172 USD y el cumplimiento documental de 163 USD aproximadamente y el tiempo estimado es de menos de un día.

Del mismo modo, se refirió a la etiqueta de los productos que deben estar tanto en inglés como en francés. A su vez, su recomendación fue de tener un intermediario en el país quien distribuya el producto. Asimismo, destacó el hecho del transporte a Montreal tomando como referencia tanto, el aéreo, mencionando que vía Courier el costo por 30 kilogramos es de aproximadamente 430 USD, y que en carga general se demora alrededor de 1-2 días en tránsito por un costo de 3 USD por kilogramo; que es la forma de envío que recomienda, aunque también existe la opción marítima que dependiendo la cantidad deseada de envío se puede optar por este medio.

Entrevistas a potenciales clientes

Entrevista a potencial cliente 1

Licenciada Jenny Enríquez, residente en Montreal – Canadá por 10 años.

En la entrevista a Jenny Enríquez como cliente potencial menciono varios temas de relevancia en los que el principal enfoque es la forma de alimentación en Montreal, destacando que los Canadienses en general buscan consumir productos saludables, con bajo grado de azúcar, dulces, etcétera. Como

residente acota el hecho del choque de culturas que al inicio de su estadía en este país fue algo complicado, sin embargo, que en la actualidad se enfoca en la comida saludable. Del mismo modo, señala la importancia que le da el gobierno a la alimentación de los más pequeños, a tal grado, que existe una lista en las escuelas de los productos que deben consumir los niños delimitada por un grupo alimenticio aceptado por la Asociación Canadiense, donde destaca la preferencia por frutos secos, refiriéndose a la colación que los padres obligatoriamente tienen que enviar a sus hijos en dos jornadas que tienen en el día de estudio, donde en su caso particular prefiere enviar a sus niños avena, frutos secos, nueces, pasas, semillas de girasol con yogurt natural o leche. Asimismo, señala que en su entorno y el país en general tiene gran apertura a los alimentos saludables, destacando a su vez, que existe acceso a alimentos orgánicos, pero que los mismos son mucho más costosos. También, descarta el hecho de que los adultos siempre revisan el valor nutricional de los productos.

En su experiencia personal, suele ir a supermercados como Costco, Maximus, Perse, pero sobre todo chinos, ya que, llegan productos de varios lugares, Sudamérica, Europa y Asia. Enfatiza también, que existen unos pequeños mercados en cada barrio (residencia) donde los pequeños granjeros ofertan sus productos y que hay una variedad de tiendas orgánicas sin químicos que tienen gran acogida en la actualidad.

En su faceta con su esposo menciona que las horas de comida en los trabajos son de treinta minutos y la mayoría lleva su comida preparada. Los snacks son ensaladas con frutos secos, pepas de zambo, pasas, almendras, nueces, o consumen una porción de almendras o nueces con yogurt natural.

Al comentarle sobre el tema del proyecto en particular destaca el hecho del valor nutricional y la facilidad de hacer recetas rápidas con nuez de macadamia.

Entrevista a cliente potencial 2

Xavier Naranjo, residente en Montreal Canadá – Máster en producción automática de robótica. Trabaja en programación de robots para una farmacéutica.

En su vida cotidiana mencionó que se rige a una dieta saludable con cuatro comidas en el día, enfocado en el hecho de que entre comidas es común adquirir frutos secos que generan energía para el diario vivir. Acota que la cotidianidad canadiense es consumir cuatro comidas en el día. Señala a su vez, que existe gran variedad de productos de diferentes nacionalidades debido a la apertura cultural del país. Sin embargo, que de América Latina los productos más comercializados son de Colombia y México; que en realidad no conoce algún producto ecuatoriano que se comercialice en el país. Menciona que los productos orgánicos son muy apetecidos y que la conciencia saludable ya se encuentra arraigada en la población más joven comenta que su hija de 8 años mide mucho el valor nutricional de los alimentos. En adición, expresa que para sus compañeros nativos es muy importante comprar snacks saludables y llevarlos a su trabajo. Además, nombra la existencia de una Guía Canadiense de alimentación con tablas que delimitan edad, sexo, peso y las proporciones saludables a consumir. Asimismo, destaca la tendencia actual a consumir saludable y a preferir productos orgánicos directriz que él ha ido adquiriendo conforme pasan los años. Acota que es común el consumo de barras energéticas, frutos deshidratados, etcétera y que evitan los fritos en su entorno.

Investigación cuantitativa

(Ver Anexo 3, Encuestas y resultados) Investigación de campo, con el fin de conocer un poco más sobre los posibles demandantes de nuez de macadamia seca en Montreal – Canadá.

Plan de muestreo: El tipo de estudio es no probabilístico, por conveniencia, se aplicó 10 encuestas; entre las principales limitantes, pertenecientes a la demanda potencial, debido a datos secundarios recopilados.

El idioma en que se realizó la encuesta no fue el gubernamental francés, si no el inglés que también es muy utilizado en esta parte del país, sin embargo, no es el idioma oficial de la provincia.

Objetivos:

- Determinar la periodicidad de consumo de frutos secos.
- Conocer que tiene mayor relevancia al momento de comprar frutos secos.
- Establecer medios de comunicación y distribución del producto.
- Indagar sobre el conocimiento e interés de consumir nuez de macadamia, a su vez, el tamaño de preferencia y precio.

Tabla 2. Resultado encuestas

Tema	Resultado
En que se fijan las personas al comprar	El 86.67% de las personas encuestadas mencionan que se fijan mas en el valor nutritivo de los productos, seguido por el precio y en último lugar con un 53.33% de la muestra total el valor ambiental.
Contenido alimenticio	El 75% de los encuestados observan los detalles de la porción alimenticia al momento de comprar un producto.
Conocimiento del producto.	El 87.5% de la población encuestada menciona que si conoce la nuez de macadamia.
Consumo de frutos secos.	El 31.3% afirma que consume frutos secos todos los días, seguido por un 43.8% que consume una vez a la semana.
Al mencionar un precio de referencia para el producto	El 93.8% estaría dispuesto a pagar de 4-6 CAD por 100gr.
El tipo de establecimiento donde compraría	El 87.5% opto por supermercados, seguido por un 12.5% que desean en tiendas orgánicas.
Como desearían información sobre el producto	El 87.5% desearía recibir información por redes sociales, 6.3% por medio de volantes y 12.5% de los encuestados por mail.

A su vez, por medio de correlación de variables se tomaron a las que contenían mayor relación siendo el punto de inicio 0.6 que significa que hay una alta dependencia, para poder interpretar los resultados se realizó tablas de contingencia obteniendo los siguientes resultados: **(Ver Anexo 3, Encuesta y resultados)**.

Destacando que el 80% de personas encuestadas que consumen todos los días frutos secos o una vez a la semana, estarían dispuestos a pagar de 4 a 6 dólares por 100 gramos de esta. Sin embargo, el 6.67% que consume en rara ocasión piensa que pagaría de 7 a 10 dólares por la misma cantidad.

En cuanto a términos de importancia del 80% general de personas que comprarían el producto por los beneficios mencionados en la encuesta el 53.33% considera que mientras los beneficios aumentan el precio es menos importante.

Por último, existe una relación directa entre el lugar en donde compran el producto y la edad, debido a que, las personas de 20 a 30 años prefieren en lugares orgánicos, mientras que, las personas de 31 a 50 años en supermercados.

Conclusiones:

- Los canadienses tanto residentes como nacionales optan por consumir alimentos saludables, pues, predomina la temática de productos orgánicos.
- Es importante destacar que existen dos formas de llegar al país, tanto al puerto como al aeropuerto de Canadá, sin embargo, la recomendación es por vía aérea dependiendo la cantidad a exportar.
- Sugieren también, tanto los expertos como los clientes potenciales que es de vital importancia en este mercado las certificaciones y las especificaciones en los productos.
- Usan ciertos parámetros a seguir en la alimentación tanto la Guía Canadiense de alimentación, como en los niños la existencia de una lista en las escuelas de los productos que deben consumir delimitada por un grupo alimenticio aceptado por la Asociación Canadiense con normas estrictas en cuanto a la alimentación de los pequeños por ende la cultura saludable se encuentra arraigada en la población joven.
- Un 31.3% de la población de referencia consume frutos secos todos los días.
- El producto se podría comercializar en alrededor de 4 a 6 dólares canadienses, debido a que el mercado meta que son las personas que consumen todos los días y al menos una vez por semana estarían dispuestos a pagar esta cantidad por 100 gramos de nuez de macadamia.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio para introducir nuez de macadamia en Canadá es óptima con miras a obtener resultados económicos positivos, pues, Ecuador está considerado entre los 25 países en desarrollo prioritarios, lo que significa que tiene ayuda en cuanto a asesoría y monetariamente, otorgadas por los Fondos Internacionales del Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo Canadiense.

Canadá no solamente posee un excelente mercado potencial para este tipo de alimentos sino que emprende campañas gubernamentales creando conciencia en el ciudadano sobre la responsabilidad con el medio ambiente, productos de calidad, orgánicos, sostenibilidad, entre otros. En el caso particular de Montreal, existe una lista en las escuelas acerca de los productos que deben consumir los niños delimitada por un grupo alimenticio aceptado por la Asociación Canadiense, donde destaca la preferencia de consumo de frutos secos en los niños y adolescentes, tanto en las escuelas privadas como públicas, esto va a la par en los trabajos, pues, rige una dieta saludable de cuatro comidas en el día, donde las personas nativas compran snacks saludables como forma cotidiana de vida. Entra en contexto debido a que, a la par de estas acciones tomadas por el gobierno incrementó el consumo de frutos secos, siendo la nuez de macadamia privilegiada por su contenido nutricional y por ser la más fina del mundo.

Así también, Ecuador impulsa la exportación de productos, por tanto, como se analizó en la investigación de entornos, los organismos y autoridades han creado no solo apertura y facilidad, sino también, incentivos en este tipo de emprendimientos, como son beneficios tributarios y el no pago de impuestos a la salida de divisas. Del mismo modo, el empleo joven en el que el conocimiento de los universitarios es de gran ayuda, posee incentivos tributarios en su contratación, lo que es óptimo en un emprendimiento nuevo.

En la actualidad, el internet y la globalización facilitan este tipo de comercio a nivel internacional, dotando de varias herramientas para identificar con más precisión un posible mercado y lograr mayores resultados en cuanto a promoción a costos relativamente alcanzables, logrando un beneficio prometedor a futuro. Las redes sociales y páginas web son de vital importancia, ya que, son el vínculo perfecto entre el oferente y el demandante, en este caso es un negocio B2B, creando un comercio personalizado y que llegue a mayor cantidad de posibles clientes por medio de herramientas como TFO Canadá y Pro Ecuador, para captar mayor atención de empresas en este giro de negocio, lo que facilita y optimiza la difusión del producto.

En cuanto a la forma de exportación es óptimo tomar un canal directo y contar con un intermediario (importador canadiense) como se aconseja en la parte cualitativa del proyecto, crea una coyuntura latente de que más personas conozcan el producto y a su vez, esta decisión es respaldada con el estudio cuantitativo en el que el 87.5% de la población encuestada afirma que compra este tipo de productos en supermercados. Por ende, al contar con este tipo de intermediarios se puede tener acceso con mayor rapidez al cliente potencial y esto se logra por medio de la tecnología, debido a que, el internet es la forma directa de realizar estas negociaciones inmediatamente hoy en día.

Es importante destacar el perfil del consumidor final que, en términos de importancia del 80% general de personas dispuestas a comprar, el 53.33% considera que mientras los beneficios aumentan el precio es menos importante, dato analizado mediante la Correlación de Person. Lo cual es un gran incentivo al conocer el tipo de cliente al que se espera alcanzar.

Del mismo modo, la forma de etiquetado del producto es una oportunidad, debido a que, la normativa Ecuatoriana es similar a los parámetros canadienses en cuanto al régimen de detallar con claridad cada componente en el producto para que las personas puedan decidir, conscientes de la descripción clara del mismo.

Igualmente, en la actualidad, se busca técnicas de afectación mínima al entorno, desde el 2013 la mayoría de los exportadores buscan plantaciones 100% sustentables, que no intervengan negativamente en los ecosistemas. Lo que es una oportunidad de exportación sustentable al momento de querer optar por una certificación o darle un punto adicional referente a la calidad del producto.

Así también, el nivel de vida canadiense juega un rol fundamental en este plan de negocio, ya que, al poseer un buen nivel de vida, las personas buscan bienestar, priorizando su salud, los hogares suelen destinar el 9.5% de sus ingresos a alimentación y el 4.5% a salud lo que genera un aliciente para este proyecto (Santander Trade, 2017).

Por todo lo mencionado, basado en la investigación primaria y secundaria detallada en los capítulos anteriores, como también, el análisis de la oportunidad de negocio realizada acerca de la posibilidad de exportar nuez de macadamia a Montreal, tanto en la investigación del entorno como del cliente, auguran la aceptación del producto bajo la forma de ingreso de adaptación acorde a las necesidades latentes en el posible consumidor, a su vez, ante una inversión con las características del producto a exportar, se puede concluir que el plan de negocio es factible.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Estrategia de internacionalización

En este ámbito, la estrategia escogida es de exportación directa, referente a todo el proceso de salida del producto del país y el contacto con el importador en Montreal – Canadá, esto mediante la ayuda de TFO Canadá como ente de unión con los posibles clientes. Se toma esta estrategia debido a que, de esta forma se tiene un control adecuado del proceso.

A su vez, para atender el mercado meta se utilizará la estrategia de diferenciación enfocado en los beneficios de consumir nuez de macadamia de forma fácil y con alto valor nutricional, así también, destacar que es considerada la nuez más fina del mundo y entra en el grupo de frutos exóticos.

5.1.1 Mercado Objetivo

Segmentación

La población de Montreal Canadá es de (4.098.927 habitantes) (Ortiz, 2017), en la cual se eligió a familias compuestas con hijos, puesto que, como dato relevante en Montreal el 62.3% de los hogares a 2011 (Statistics Canada, 2017) tienen niños a su tutela este sería el fragmento a alcanzar. De este porcentaje se encuentra dividido de la siguiente manera: con padre y madre el (31.7%), parejas en unión libre (9.0%) y solo padre o madre el (21.6%). De los cuales los que representan el 31.7% según estadísticas canadienses el 73% de los hogares poseen doble ingreso.

Población Objetivo

Concluyendo que la población objetivo calculado según el criterio mencionado sería de 2.553.631 habitantes en primera instancia.

El proyecto se enfoca en las familias indiferente a si las compras las realiza el padre o la madre puesto que la participación de los padres en el cuidado de los niños ha incrementado y las mujeres se enfocan más en la fuerza laboral según Statistics Canadá, en Quebec específicamente, cerca del 60% de padres preparan los alimentos en sus hogares lo que les convierte automáticamente en posibles compradores del producto. (Houle, Turcotte, & Wendt, 2017). A su vez, el consumo anual de frutos secos por habitante es de 2.5 kg siendo la demanda anual multiplicada por la población objetivo según datos de TFO Canadá.

Tabla 3. Segmento objetivo

Población de Canadá	4.098.927 habitantes
Objetivo Poblacional	62.3% - 2.553.631 habitantes
Primera instancia hogares con doble ingreso	Del objetivo poblacional el con padre y madre y doble ingreso siendo del 31.7% el 73%, 590.936 personas.

Tabla 4. Variables de segmentación

Variables Geográficas	Ciudad	Montreal
	Población	4.098.927 habitantes
	Densidad	Urbana
Variables Demográficas	Clima	Continental húmedo
	Género	Hombres y mujeres.
Variables Psicográficas	Ocupación	Indiferente – familias en general con hijos. (62.3%)
	Estilo de vida	Personas que consumen frutos secos con regularidad. Con estilos de vida saludables.
Variables Conductuales	Hábitos de consumo	Hogares que compren al menos 1 vez al mes frutos secos. A su vez que, utilicen nuez de macadamia, ya sea para su consumo como snack, adicional al desayuno, o para ocasiones especiales en repostería y confitería fina. También personas interesadas en el valor nutricional de los productos que consumen.

5.1.2 Propuesta de valor

Posicionamiento

La estrategia se fundamenta en el producto siendo “más por lo mismo”, debido a que, se ofertará el producto con beneficios adicionales como que el producto sea orgánico al mismo precio que la competencia de distintas provincias (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 187).

Tabla 5. Precio de la competencia de distintas provincias

Nombre	Peso	Precio	Presentación
MacFarms Unsalted Macadamia Nuts	170 gr	12.49 CAD	Pote plástico, nueces orgánicas
Food To Live Macadamia Nuts (Raw)	227 gr	24.99 CAD	Funda plástica, DOYPACK
MacFarms Dry Roasted with Sea Salt Macadamia Nuts	170 gr	12.49 CAD	Funda plástica

Los atributos con mayor relevancia en el producto son:

CALIDAD: es considerada la nuez más fina del mundo.

SALUD: no contiene gluten, es bueno para reducir el colesterol y la salud cardiovascular.

Tabla 6. Modelo Canvas para el plan de negocios

<p>Socios clave</p>  <ul style="list-style-type: none"> •TFDO Canadá Intermediarios •Contactos Pro Ecuador •Proveedores de materia prima 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> •Logística de entrada -Nuez -Bolsa BOPP, saco de yute -Cartones y pantallas •Operaciones -Embalaje y etiquetado •Logística de salida -Distribución (proceso de internacionalización) •Marketing y Ventas -Página web, redes sociales •Servicio Post Venta -Garantías, contacto clientes •Infraestructura -Gestión de planificación/ control <p>Recursos clave</p>  <ul style="list-style-type: none"> Recursos físicos (Centro de producción) Proveedores de materia prima Recursos financieros (Efectivo/Crédito) 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> •Salud •Calidad (Nuez más fina del mundo) •Bienestar •Diferenciación en su presentación 	<p>Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Asistencia personal -Correo electrónico -Centro de llamadas -Relación y atención personalizada <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> La web Redes sociales Página web oficial Mail Muestras Proformas 	<p>Segmento de clientes</p>  <ul style="list-style-type: none"> •Familias de Montreal Canadá •2.553.631 habitantes •Personas que mantienen una correcta alimentación diaria
<p>Estructura de costos</p> <p>Costos fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> Salario Renta Servicios Básicos <p>Costo variable</p> <ul style="list-style-type: none"> Actividad clave Página web Insumos 		<p>Fuentes de ingreso</p> <p>Ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Distintas formas de pago -stock entregable 		

Respecto a la competencia como Terrafertil S.A. e importadores canadienses de otras provincias como Yupik y MacFarms.

5.2 Mezcla de marketing

Tabla 7. Proyección de ventas, precio y cantidad

	1	2	3	4	5
Precio USD	\$ 4,79	\$ 4,79	\$ 4,89	\$ 4,98	\$ 5,08
En cantidad	67571	145575	179721	183422	181859

Tabla 8. Proyección de Ventas y Gastos de Marketing

	1	2	3	4	5
VENTAS	323.662,70	697.305,60	878.595,97	914.087,56	924.242,41
COSTO DE VENTAS	239.002,27	386.043,29	445.976,57	452.549,03	442.313,06
UTILIDAD BRUTA	84.660,42	311.262,32	432.619,40	461.538,52	481.929,35
GASTO MEZCLA PROMOCIONAL Y CERTIFICACIONES	30% 97.098,81	18% 125.515,01	18% 158.147,28	18% 164.535,76	18% 166.363,63
UTILIDAD ANTES DE OPERACIONES, INTERESES E IMPUESTOS	(12.438,38)	185.747,31	274.472,12	297.002,76	315.565,72

PRODUCTO

La estrategia a utilizar es desarrollo de producto, debido a que, de acuerdo al análisis empleado, tanto secundario como de campo, denotan como resultados principales que existe un potencial latente en la adquisición de productos saludables como tendencia en Montreal-Canadá. Por lo cual, se genera especial énfasis en los beneficios que se detallará a continuación:

Producto a distribuir

Nuez de macadamia seca para el consumo de los ciudadanos de Montreal.

Características

Esta dentro de la rama de frutos secos, posee un conjunto de nutrientes contribuyendo a la cantidad de energía que necesita el cuerpo humano. A su vez, ayuda a reducir el colesterol.

Este fruto seco aporta alrededor de 9 gramos de proteína, cuenta con aproximadamente 78 gramos de contenido de grasa buena y carbohidratos. A su vez, cada porción cuenta con 7 gramos de fibra y alrededor de 18 calorías, colaborando con el sistema digestivo. Del mismo modo, posee gran abundancia de calcio, hierro, fósforo, magnesio, potasio y selenio. El selenio en particular

ayuda a la prevención de algunos tipos de cáncer. Por último, cuenta con vitaminas A y E, y algunos nutrientes del Grupo B (B1, B2, B3 y B9) (Castro, 2017).

Beneficios

En el ramo de la salud, incita a la pérdida de peso, ayuda en enfermedades como la diabetes, reduce el peligro de contraer enfermedades cardiacas, lucha contra los procesos inflamatorios fortaleciendo el sistema inmunológico y colabora con padecimientos estomacales.

Además, ayuda a los huesos, mejora el sistema digestivo y nervioso, protege la piel, cuida la flora intestinal y previene el envejecimiento.

En los adultos mayores combate la osteoporosis, mientras que en mujeres embarazadas colabora en la formación de tejidos conectivos, músculos y el plasma sanguíneo.

Marca

Se espera lograr posicionamiento en el mercado canadiense con el símbolo de producto orgánico, responsable con el medio ambiente y los seres humanos, además de darle un valor cultural a la marca.



Figura 1. Prototipo del empaque del producto

Logotipo: S’LATITUD 0.

Slogan: “El encanto y magia de la latitud 0-0-0 del mundo en tus manos”

Tabla 9. Colores y su denominación

#7d0000	Elegido por ser estimulante en el nivel de energía percibido.	Pantone 9 50-8c
#000000	Para representar cierto grado de exclusividad, ya que, el producto es considerado el más fino del mundo.	Pantone p process black c
#d9d9d9	Enfocado en la seguridad y fiabilidad.	Pantone p 179 – 3c
#ffcc00	Para atraer la atención, refleja el optimismo y alegría.	Pantone p 4-16c

Especificaciones técnicas de los colores

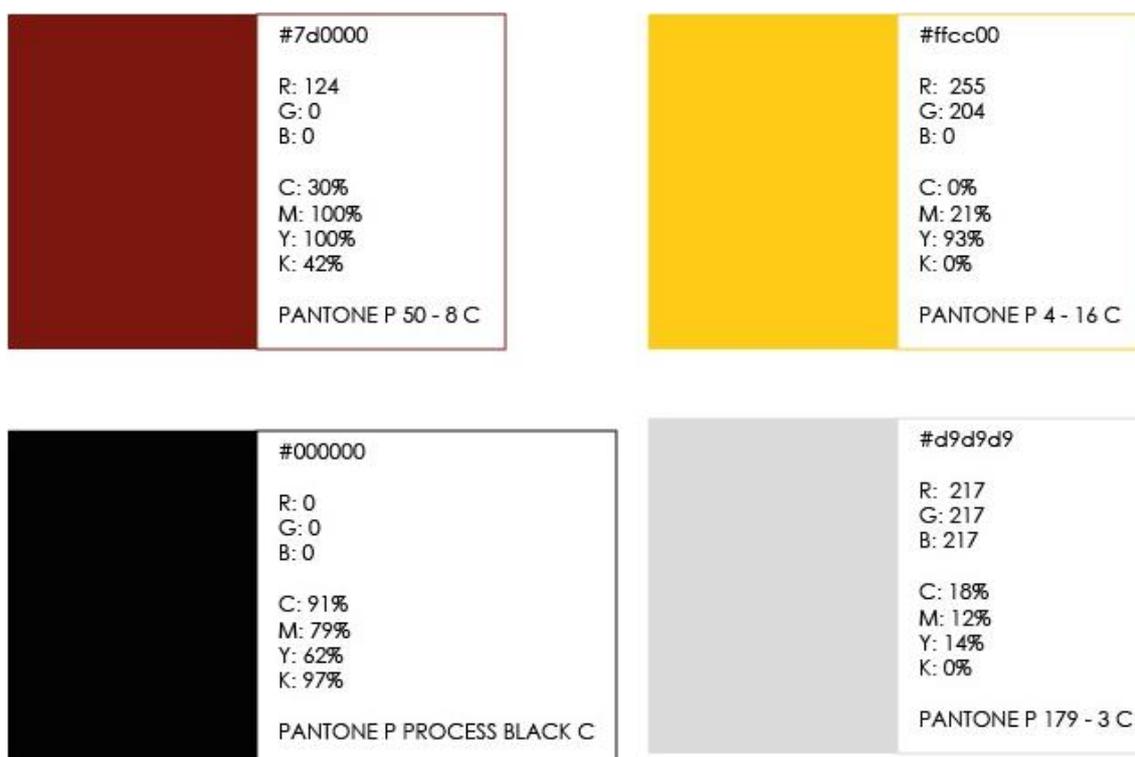


Figura 2. Pantone de colores

Empaque

Embalaje primario:

Empaque, el producto a exportar será empaquetado en formato de bolsa en material de polipropileno biorientado (BOPP)+ metalizado, el mismo que ha sido elegido, debido a que, proporciona una barrera contra la humedad, adecuada para mantener las características del producto entre 270-360 días en condiciones de almacenamiento óptimo para este tipo de snacks.

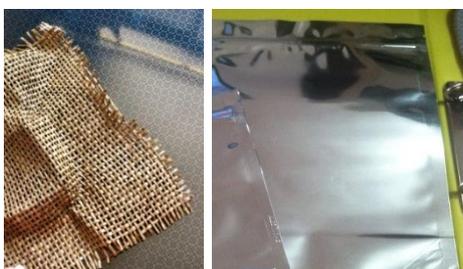


Figura 3. Empaque

Bolsa en material de polipropileno biorientado (BOPP) y metalizado + saco de Yute.

Embalaje secundario:

Su embalaje es dentro de una caja de cartón que lleva pantalla cada 20 bolsas para que las mismas no se estropeen.

Se cumplirá con las normas Canadienses.

Requisitos de empaque y embalaje

Los tamaños aceptables de contenedores para alimentos específicos están listados en la Reglamentación para Alimentos.

Etiquetado

Todo en inglés y francés

Nombre y dirección de la oficina central del fabricante o de la persona que lo representa para comercializar los bienes en Canadá;

Nombre o descripción del contenido, incluyendo los aditivos y conservantes;

Categoría del nombre establecido en el país de origen o un equivalente canadiense;

Indicar país de origen

UPC, PLU (código para ver el precio en ventas al por menor) y otros códigos de barra según se requiera;

Cantidad del contenido en unidades de peso y medidas canadienses (cantidad métrica neta).

Fecha de elaboración y expiración

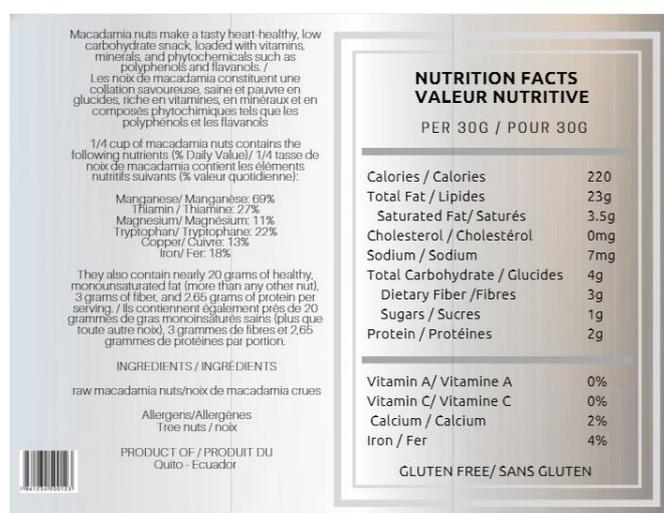


Figura 4. Etiqueta - Valor nutricional necesario para exportación

PLAZA

Estrategia de distribución: Es pertinente la negociación con un intermediario en Montreal – Canadá, para que este distribuya el producto en los diferentes lugares de interés canadiense y se pueda ingresar con mayor intensidad en el mercado.

Punto de venta: En primera instancia se espera mandar pequeñas cantidades por medio de intermediarios en Canadá con el fin de llegar a supermercados que es donde la mayor parte de encuestados quiere adquirir el producto y posteriormente de forma directa a otros lugares como tiendas orgánicas que es el segundo lugar donde quieren adquirir el producto según el análisis cuantitativo.

Canal de distribución

Estrategia de distribución selectiva.

Se optará por un canal de distribución de 4 niveles hasta llegar al consumidor final como se explica en la figura en primera instancia, ya que, es importante hasta conocer claramente el mercado a trabajar, tanto de la industria como la sociedad canadiense.



Figura 5. Canal de distribución

Cuando ya se conozca el “saber – hacer” de la industria se optará por un canal de 3 niveles, es decir, llegar directamente al mayorista o minorista.

Precio

Estrategia de fijación de precios:

Basado en la competencia: el precio se basa tomando como referencia a la competencia de distintas provincias para la venta al público, sin embargo como se comercializa por medio de un intermediario el precio es inferior al de venta al público.

Tabla 10. Precio de la competencia

Nombre	Peso	Precio	Presentación
MacFarms Unsalted Macadamia Nuts	170 gr	12.49 CAD	Pote plástico, nueces orgánicas
Food To Live Macadamia Nuts (Raw)	227 gr	24.99 CAD	Funda plástica, DOYPACK
MacFarms Dry Roasted with Sea Salt Macadamia Nuts	170 gr	12.49 CAD	Funda plástica

La Nuez de macadamia se comercializará en 6 dólares canadienses por 100 gr de nuez, tomados como referencia el canal de distribución elegido y posterior a realizar un sondeo de precios de productos similares en el mercado canadiense.

Tabla 11. Costo por insumo

Materia prima directa	Insumo (Por paquete)	Costo Unitario (g. ó unidades)	Cant. unidades por paquete	Cantidad de g. x paquete	Costo total de insumo
Nuez de macadamia (gramos)	95	0,015	-	95,00	1,4250
Polipropileno Biorientado natural (BOPP)+ metalizado	1	0,05	1		0,0500
Yute+ Etiqueta	1	0,30	1		0,3000
Materia prima indirecta					
Cartón con pantalla (20 unidades por cartón)		0,40	1	-	0,0200
Costo de envío al exportar					
Exportación		1,49	1		1,4900
					\$ 3,2850

Estrategia de entrada:

Para que el producto se conozca y tenga una rápida aceptación al inicio se realizará una fijación de precios basada en Statu Quo, misma que trata sobre el determinar un precio similar o próximo al de la competencia en este caso sería de distintas provincias y a su vez un alto enfoque en el área de mezcla promocional.

Condiciones de pago:

Se utilizará una política de pago basada en Exportaciones en Tránsito con un anticipo a la exportación del cincuenta por ciento y al envío el restante o a su vez una Carta de Crédito.

Promoción

Estrategia: (Push) para empujar al canal de distribución, a su vez, enviar degustaciones en ciertos lugares de concurrencia de las familias para generar un marketing de boca a boca, del mismo modo, se optará por poner un código QR Reader en cada producto para que el consumidor final tenga contacto directo con la empresa y de este modo dar a conocer el producto.

Certificaciones:

Se invertirá un porcentaje de las ventas mensuales detallado en la siguiente tabla, teniendo mayor énfasis en adquirir certificaciones orgánicas y amigables con el medio ambiente entre otras desde el segundo año de operaciones, poniendo énfasis en la Certificación Kosher símbolo de seguridad y trazabilidad. Y continuar con mejoras en las Normas BASC, así también, cumplir a cabalidad con los requerimientos de la Administración de los Alimentos (FDA) y del Codex Alimentario de la FAO / OMC. International Food Standards (IFS).

Promoción en ventas:

Debido a los distintos análisis se utiliza intermediarios en la ciudad de Montreal, por lo cual la promoción se realiza mediante este tipo de canal, pues de este modo, ellos dan a conocer el producto en el país al consumidor final. Por ello cada cierto tiempo se enviará a un promotor de la empresa a realizar negociaciones directas con los posibles intermediarios ofreciendo:

Papelería informativa, muestras e información digital

El representante encargado lo hará tantas veces como sea necesario en el año.

Fuerza de ventas:

Es importante estar capacitado en el tema, por ende, la persona encargada directamente de ventas, tomará cursos de tácticas de negocios, con el fin de tener un valor agregado que ayude en las negociaciones con el importador canadiense.

Marketing directo:

Con el fin de tener contacto directo con los posibles clientes, mediante TFO Canadá, se asistirá a ferias tales como:

SIAL Montreal- Canadá 2018: Feria de agroalimentos que se realizará el 02/05/2018 al 08/05/2018, con el fin de dar a conocer el producto a exportar y del mismo modo propagar la marca de la empresa a los posibles clientes y a su vez conocer a fondo la manera de negociación en este país (Portal Ferias, 2017).

Publicidad:

La publicidad será mediante redes sociales, ya que, la mayoría de la población muestra le gustaría recibir información por este medio. A su vez, crear una página web oficial.

Nota: Tanto la mezcla promocional, como certificaciones serán cubiertos con la proyección en el primer año de 30% de las ventas mensuales y desde el segundo año el 18% de las mismas para costear este rubro anual. A continuación el detalle:

Tabla 12. Presupuesto de Promoción, publicidad y certificaciones

Presupuesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PÁGINA WEB EMPRESARIAL	800	-	-	-	-
PÁGINA WEB CONSUMIDOR FINAL	800	-	-	-	-
MANTENIMIENTO PÁGINA WEB EMPRESARIAL		400	400	400	400
MANTENIMIENTO PÁGINA WEB CONSUMIDOR FINAL		400	400	400	400
GOOGLE ADWORDS	7.500	8.700	10.092	11.706,72	13.579,79
REDES SOCIALES	7.000	8.400	10.080	12.096	14.515,20
DEGUSTACIONES	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
MATERIAL POP (POINT OF PURCHASE) PUBLICIDAD EN PUNTOS DE VENTA	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
FERIAS INTERNACIONALES	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500
CÓDIGO QR READER	-	-	-	-	-
COMMUNITY MANAGEMENT	24000	24000	24000	24000	24000
RELACIONES PÚBLICAS (KIT EMPRESAS)	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
ANUNCIO EN TV LOCAL		20.000	20.000	20.000	20.000
TOTAL MEZCLA PROMOCIONAL	81.100	102.900	105.972	109602,72	113894,99
CERTIFICACIONES	15.998,81	22.615,01	52.175,28	54.933,04	52.468,64
HACCP					
ISO 22000					
KOSHER					
CERTIFICADO VEGANO					
SELLO ORGÁNICO					
TOTAL	97098,81	125515,01	158147,28	164535,76	166363,63
PORCENTAJE DE VENTAS	30%	18%	18%	18%	18%

Nota:

*El material POP se distribuirá en escuelas y colegios con los permisos gubernamentales a su vez en puntos de venta.

*REDES SOCIALES incrementa anualmente el 20%

*GOOGLE ADWORDS incremento anual de 16%.

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

S'Latitud 0 empresa ecuatoriana enfocada en la exportación de nuez de macadamia para las personas de Montreal – Canadá y el mundo, preocupada por el desarrollo sostenible, tanto, de la inclusión laboral en nuestro entorno, como de la nuez considerada la más fina del mundo, del mismo modo, preocupados por mantener un equipo unido, trabajando de la mano tanto en la fabrica como en la administración, ofreciendo un producto con alto valor nutritivo y exótico para el diario vivir, a su vez, adaptándose a las nuevas tendencias de consumo y requerimientos cumpliendo con los estándares de calidad, creando una cultura organizacional satisfecha para obtener una rentabilidad sostenida en el tiempo.

Visión

Ser una empresa ecuatoriana distinguida por ofrecer productos saludables regidos en las normas internacionales, preocupados por distribuir productos orgánicos y amigables con el entorno, con énfasis en la satisfacción del consumidor final, enviando su producción frecuentemente a mercados extranjeros, con la meta de ser parte de las familias en su diario vivir, ingresando a distintos tipos de tiendas hasta el 2023.

Objetivos

Tabla 13. Perspectiva a largo plazo, basado en el Cuadro de Mando Integral

	Objetivo estratégico	Indicador	Meta
Perspectiva financiera	Incrementar las ventas en Montreal hasta 2023.	Porcentaje de incremento de ventas	Aumentar en un 19% las ventas.
Perspectiva del cliente	Alcanzar una interacción directa con los clientes y consumidores hasta 2023.	Número de visitas en la página web	Incremento del 16% mensual de vistas.
Perspectiva de procesos internos	Mejora de procesos operacionales hasta 2023.	Número de certificaciones	Incremento del 60%.
Perspectiva de Formación y Crecimiento	Mantener una fuerza laboral altamente capacitada hasta 2023.	Capacitar a 100% del personal	Mantener en 100%.

Tabla 14. Perspectiva a mediano plazo

Objetivo	Indicador	Meta
Incrementar las exportaciones hacia Montreal hasta 2020.	Porcentaje de incremento de unidades vendidas	Incremento de unidades vendidas en un 37%
Aumentar la satisfacción de los clientes hasta 2020.	Porcentaje de satisfacción	Incrementar en 80%
Incrementar el número de unidades producidas hasta 2020.	Porcentaje de ampliación de unidades producidas.	Aumento en un 24.19%
Optimizar el rendimiento de los trabajadores hasta 2020.	Tasa de satisfacción de los empleados	Incremento en un 40%.

6.2 Plan de Operaciones

Infraestructura		Gestión Administrativa, Gestión financiera, Gestión de operaciones , Gestión de imagen y ventas		
Gestión de Recursos Humanos		Control, Capacitación, Sistema de remuneración, incentivos		
Desarrollo tecnológico		Investigación de mercados, sistema contable, automatización de empaquetado de productos		
Compras		Compra de insumos		
Logística Interna	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio Post Venta
<ul style="list-style-type: none"> •Nuez de macadamia •Polipropileno Biorientado •Cartón •Yute •Etiquetas •Pantallas •Transporte a la fábrica 	<ul style="list-style-type: none"> •Preparación •Mantener el producto frío •Almacenamiento en tanque esterilizado •Preparación maquina de empaque •Empaque primario •Control de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> •Registro de inventario de producto •Control final (envío de documentos de exportación) •Transporte al punto de embarque •Proceso de exportación 	<ul style="list-style-type: none"> •Página web •Distribución por medio del intermediario •Negociaciones con intermediarios •Asistencia a ferias •Viajes de presentación del producto 	<ul style="list-style-type: none"> •Garantía •Servicio de apoyo constante •Respuestas a inquietudes instantáneas por medio de redes sociales •Contacto directo

Figura 6. Cadena de Valor

Producción y exportación

Proceso 1: Proceso de producción

El flujograma presentado, representa el rol de cada persona de la organización en el proceso de producción, sin embargo, en el ámbito neto de producción, el Jefe de área realizará un control en el proceso de empaquetado cada cierto tiempo para garantizar la calidad de exportación.

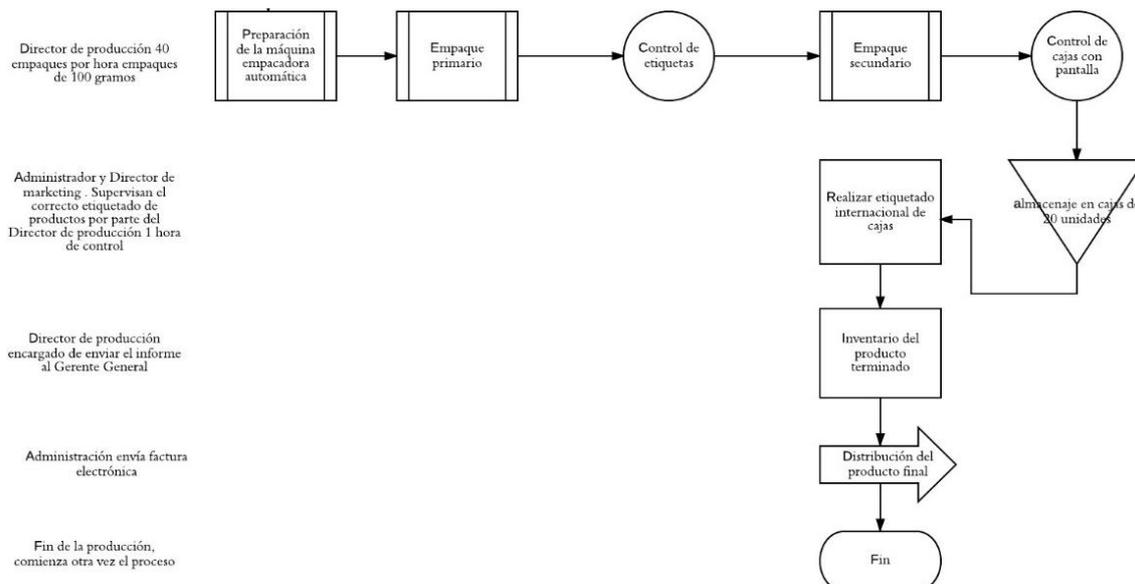


Figura 7. Proceso de producción

Proceso 2: Proceso de exportación

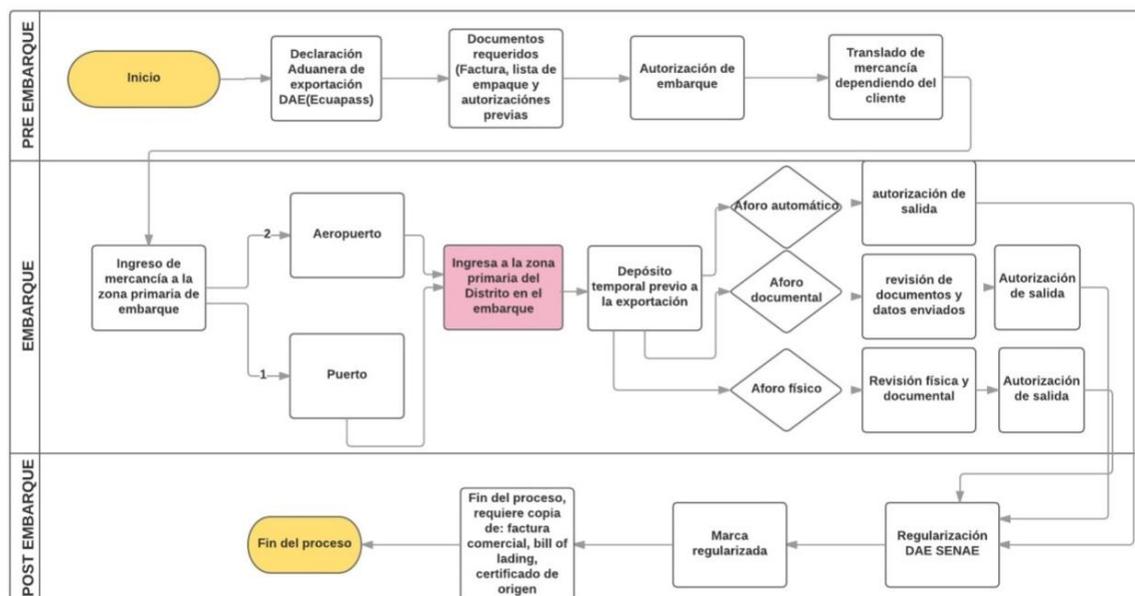


Figura 8. Flujograma proceso de exportación

Adaptado de: Pro Ecuador 2014

La figura expuesta representa los pasos a seguir al momento de enviar la mercadería al exterior en la Aduana.

El envío de la nuez de macadamia se realizará mediante el INCOTERM FOB (Libre a bordo) de ser vía marítima acordada con el intermediario o en su defecto FCA (Franco Porteador), por lo que la empresa será responsable de los costos hasta que se encuentre la mercancía en el buque o avión si la negociación se realiza con un intermediario, a su vez, si el cliente es un importador directo (minorista, mayorista) será responsabilidad de la empresa hasta el puerto o aeropuerto de destino con el INCOTERM CIP. El transporte de la Fábrica al Puerto de Guayaquil o al Aeropuerto Internacional en la Ciudad de Quito será transportado conforme a la cantidad requerida en cartones con pantalla con el fin de mantener la calidad de la macadamia. El tiempo estimado de llegada a Canadá vía marítima es de 20 días mediante CMA –CGM y vía aérea se demora dos días (Pro Ecuador, 2017).

6.3 Estructura Organizacional

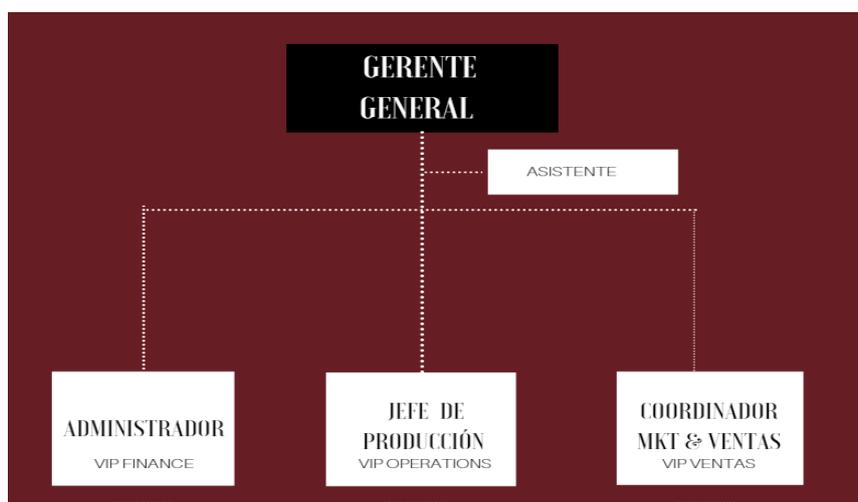


Figura 9. Estructura Organizacional

La empresa contará con una estructura organizacional simple, en la que todos los actores colaboran para el correcto desempeño de la empresa desde el comienzo de sus operaciones por medio de actividades específicas para cada cargo con el fin de lograr eficiencia en los procesos cada uno enfocado en seguir la misión de la empresa para lograr los objetivos planteados.

Tabla 15. Cargos y funciones

Cargo	Gerente General
Título	Ing. en Negocios Internacionales
Experiencia	7 años de experiencia en cargos similares
Inspecciona a	Administrador, Jefe de producción, Jefe de marketing y ventas, Jefe de logística
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Representante legal de la empresa - Planificación de objetivos y estrategias. - Asignación de funciones y control de departamentos. - Reclutar personal - Evaluar constantemente el desempeño de la empresa (Indicadores) - Ofrecer feedback a los empleados constantemente.
Salario	2.500 USD
Cargo	Administrador
Título	Auditor, Contador general o afines
Experiencia	Mínimo 5 años en exportación o importación de productos y 7 años en contabilidad
Reporte directo	Gerente General
Supervisa a	Trabajadores en general
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Ayuda en la planificación - Colaboración en trámites de exportación - Coordinación de tiempos - Contacto directo con clientes - Contacto directo con la aduana - Coordinar tiempos y logística de salida de mercadería de la fabrica - Elaborar libros contables - Declaración de impuestos (Servicio de Rentas Internas) - Control de Personal - Presentación de Estados Financieros a la Superintendencia de Compañías
Salario	2.000 USD
Cargo	Jefe de producción
Título	Ingeniería en alimentos
Experiencia	5 año en cargos similares
Reporte directo	Gerente General
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un plan de producción que optimice tiempos y recursos - Coordinar tiempos de logística para envío de mercadería. - Verificar el cumplimiento total de calidad, seguridad y limpieza. - Controlar las fases de producción. - Adquisición de insumos
Salario	1.000 USD
Cargo	Coordinador de marketing & ventas
Título	Ing. en marketing o afines
Experiencia	5 años en cargos similares
Reporte directo	Gerente General
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar factores que puedan afectar a la industria. - Contacto con minoristas. - Investigación constante de tendencia en el consumo internacional. - Promocionar el producto internacionalmente. - Realizar negociaciones con intermediarios.
Salario	1.200 USD
Cargo	Asistente
Título	Bachiller, estudiante universitario
Experiencia	No es necesaria
Reporte directo	Gerente General
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente - Solución a requerimientos del Gerente y Administrador. - Estar al tanto de solicitudes de posibles clientes. - Manejo perfecto de Office e internet.
Salario	386 USD

Marco Legal

Se opta por una compañía de responsabilidad limitada compuesta por tres personas y que estas responden individualmente únicamente al monto de sus aportaciones individuales, como menciona el artículo 92 de la Ley de Compañías. (Ley de Compañías , 1999)

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

En el contexto de proyección de ingresos se tomó como referencia las ventas mensuales en un periodo de 5 años, mismas que se realizaron por medio de datos secundarios obtenidos de Veritrade empresa de comercio internacional dedicada a formular información de empresas de todo el mundo mediante una plataforma en la que se analizó únicamente la partida arancelaria dedicada a exportar nuez de macadamia a Canadá y la cantidad exportada mensual de similares a la del plan de negocio, así también, por medio de Trade Map, se identificó la fluctuación mensual de las cantidades importadas al país para saber cómo se podrían desarrollar las ventas de la empresa. (Ver tabla, Proyección de ventas).

Del mismo modo, en el análisis de costos se ingresaron los rubros correspondientes a los costos de materia prima, estos radican en la adquisición de nuez de macadamia, a su vez, el laminado de BOPP + METALIZADO con etiqueta y los sacos de yute, del mismo modo, el cartón con pantallas para su exportación y el precio de envío a Canadá mediante el INCOTERM FOB O FCA dependiendo de lo acordado con el comprador.

Así también, los gastos incurridos por la empresa mensualmente se detallan a continuación:

Tabla 16. Gastos mensuales

<u>Datos</u>		
Suministros	\$100,00	mensuales
Seguro maquinaria	1,00%	valor de maquinaria
Mantenimiento	\$ 100,00	mensuales
Servicios básicos	100,00	mensuales
Gasto arriendo	1.200,00	mensuales
Publicidad y certificaciones	30% año 1; 18,00% en adelante	ventas mensuales
Gastos de constitución	1.500,00	un pago

Tabla 17. Costo de producción

	Inicial	1	2	3	4	5
Inventario inicial de materiales directos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		120.005,2	258.501,8	319.111,1	325.683,5	322.908,9
Compra de materiales directos	-	1	9	4	9	0
Costo de materiales directos disponibles para el uso	-	1	9	4	9	0
Inventario final de materiales directos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Materiales directos usados	\$ -	1	9	4	9	0
Mano de obra directa	\$ -	14.844,00	14.955,33	14.844,00	14.844,00	14.844,00
Costo de exportación	-	10.080,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Mano de obra indirecta	3.425,09	89.587,01	90.103,26	89.535,39	89.535,39	82.074,11
Seguros de maquinaria	-	1.403,14	1.403,14	1.403,14	1.403,14	1.403,14
Mantenimiento	-	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciaciones y amortizaciones	-	1.882,92	1.882,92	1.882,92	1.882,92	1.882,92
Costos indirectos de manufactura	3.425,09	94.073,06	94.589,31	94.021,44	94.021,44	86.560,16
Costo de productos manufacturados	3.425,09	239.002,27	386.046,53	445.976,57	452.549,03	442.313,06
Inventario inicial de productos terminados	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de productos manufacturados	3.425,09	239.002,27	386.046,53	445.976,57	452.549,03	442.313,06
Costo de los productos disponibles para la venta	3.425,09	239.002,27	386.046,53	445.976,57	452.549,03	442.313,06
Inventario final de productos terminados	-	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de los productos vendidos	3.425,09	239.002,27	386.046,53	445.976,57	452.549,03	442.313,06
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	3425,09	239002,27	386046,53	445976,57	452549,03	442313,06
UNIDADES PRODUCIDAS	-	67571	145575	179721	183422	181859
COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	-	3,60	\$ 2,68	\$ 2,48	\$ 2,47	\$ 2,43

Tabla 18. Proyección de Gastos

	1	2	3	4	5
Gastos Suministros de Oficina	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Seguros de maquinaria	1.403,14	1.403,14	1.403,14	1.403,14	1.403,14
Mantenimiento	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Servicios básicos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gasto arriendo	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00
Publicidad y certificaciones	97.098,81	125.515,01	158.147,28	164.535,76	166.363,63
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-

Posterior al detalle de cada rubro mencionado, se realizó un análisis del costo de producción mensual del producto en el que se incluye todo el giro del negocio para conocer el precio de producción neto por unidad de mercadería final. Mismo

que se encuentra detallado anualmente, sin embargo, el estudio fue proyectado mensual.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial consta de la compra de maquinaria siendo la elegida una envasadora automática de granos CMP-DXDK300 (**Ver Anexo 5, cotización maquinaria**) y equipo de oficina detallados a continuación:

Tabla 19. Inversión

	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Máquina dosificadora	1	11.692,80	11.692,80
Teléfono	5	39,50	197,50
Computadoras	5	525,89	2.629,45
Impresoras	1	325,89	325,89
Muebles y enseres	5	199,99	999,95

La estructura de capital se basa en dos, el propio con un cincuenta por ciento y deuda a largo plazo del mismo valor, de este modo se tiene una inversión inicial de 27.033,59 USD con una tasa de interés estimada a 5 años de 11.50% anual.

A su vez, se realizó el Capital de Trabajo Inicial basado en el tener la suficiente cantidad de dinero para contar con flujos de efectivo positivo desde el primer mes de operaciones por esta razón se destina el monto de 10.688 USD.

Tabla 20. Inversión Inicial

Inversiones PPE	15.845,59
Inversión Software	500,00
Inventarios	-
Gastos efectivos	10.688,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	27.033,59

7.3 Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de efectivo y Flujo de Caja

El Estado de Resultados es proyectado a 5 años mensualmente conforme al efecto de ventas mencionada con anterioridad obteniendo los siguientes

resultados, se obtiene ganancias a partir del segundo año de operaciones y a su vez, se proyecta con el incentivo tributario de la exoneración del impuesto a la Renta mencionado en el entorno económico del plan. **(Ver Anexos 6 y 7, tabla sin exoneración tributaria).**

Tabla 21. Estado de Resultados

	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 323.662,70	\$ 697.305,60	\$ 878.595,97	\$ 914.087,56	\$ 924.242,41
COSTO DE VENTAS	\$ 239.002,27	\$ 386.046,53	\$ 445.976,57	\$ 452.549,03	\$ 442.313,06
UTILIDAD BRUTA	\$ 84.660,42	\$ 311.259,08	\$ 432.619,40	\$ 461.538,52	\$ 481.929,35
GASTO SUELDO	\$ 104.379,39	\$ 105.110,21	\$ 104.379,39	\$ 104.379,39	\$ 104.379,39
GASTO GENERAL	\$ 118.001,94	\$ 144.918,14	\$ 177.550,41	\$ 183.938,90	\$ 185.766,77
GASTO DEPRECIACIÓN	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92
GASTO AMORTIZACIÓN	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (139.603,82)	\$ 59.347,81	\$ 148.806,68	\$ 171.337,32	\$ 189.900,28
GASTO INTERESES	\$ 1.444,88	\$ 1.187,52	\$ 898,96	\$ 575,41	\$ 212,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (141.048,70)	\$ 58.160,29	\$ 147.907,73	\$ 170.761,92	\$ 189.687,66
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 9.590,15	\$ 22.186,16	\$ 25.614,29	\$ 28.453,15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (141.048,70)	\$ 48.570,13	\$ 125.721,57	\$ 145.147,63	\$ 161.234,51
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (141.048,70)	\$ 48.570,13	\$ 125.721,57	\$ 145.147,63	\$ 161.234,51

A continuación, se realizó el Estado de Situación Financiera, destacando las políticas de la empresa como son: la no existencia de Cuentas por Cobrar, debido a que, se requiere un anticipo a la exportación del cincuenta por ciento y al envío el restante, esto durante el ejercicio mensual proyectado, por lo que al final del periodo los clientes no tienen deuda con la empresa. Del mismo modo, Cuentas por Pagar, tiene una política de treinta por ciento de contado y setenta por ciento a los 30 días con excepción del costo de exportación de la mercadería misma que se paga el cien por ciento al envío. Así también, desde el segundo año se paga Fondos de Reserva a los empleados, mismo que tiene una cuenta de este rubro, todos los demás beneficios son pagados mensualmente conforme a la ley.

Tabla 22. Estado de Situación Financiera Con Exoneración Tributaria

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	27.033,59	247.367,07	518.744,44	620.604,52	614.062,54	592.919,15
ACTIVOS CORRIENTES	10.688,00	63.458,93	357.431,29	481.886,35	497.939,35	499.390,94
Efectivo	10.688,00	63.458,93	357.431,29	481.886,35	497.939,35	499.390,94
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS NO CORRIENTES	16.345,59	183.908,13	161.313,15	138.718,17	116.123,19	93.528,21
Propiedad, Planta y Equipo	15.845,59	190.147,08	190.147,08	190.147,08	190.147,08	190.147,08
Depreciación Acumulada	-	11.588,95	32.983,93	54.378,91	75.773,89	97.168,87
Software	500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Amortización Acumulada	-	650,00	1.850,00	3.050,00	4.250,00	5.450,00
PASIVOS	13.516,80	226.214,23	307.972,77	332.681,42	306.713,37	269.483,10
PASIVOS CORRIENTES	-	77.566,85	186.437,26	241.545,33	249.662,93	250.651,51
Cuentas por Pagar Proveedores	-	77.566,85	174.514,53	216.940,99	221.541,72	219.599,43
Fondos de Reserva Por Pagar	-	-	2.332,58	2.418,18	2.506,93	2.598,93
15% Participación Trabajadores Por Pagar	-	-	9.590,15	22.186,16	25.614,29	28.453,15
PASIVOS NO CORRIENTES	13.516,80	148.647,38	121.535,52	91.136,08	57.050,44	18.831,59
Deuda Largo Plazo	13.516,80	148.647,38	121.535,52	91.136,08	57.050,44	18.831,59
PATRIMONIO	13.516,80	21.152,84	210.771,67	287.923,11	307.349,17	323.436,05
Capital	13.516,80	162.201,54	162.201,54	162.201,54	162.201,54	162.201,54
Utilidades Retenidas	-	(141.048,70)	48.570,13	125.721,57	145.147,63	161.234,51

Al examinar el Flujo del Efectivo, se puede notar que el capital existente permite un buen flujo del efectivo, los clientes potenciales (canadienses) deberán entregar la cancelación de toda la mercadería para realizar la exportación, los proveedores permiten un crédito del 70% previa entrega de la mercadería, la utilidad planeada permite que las políticas de manejo de la empresa creen una liquidez mensual descontando los gastos de operación y el financiamiento a largo plazo que se pretende adquirir, ayuda a que la empresa tenga un flujo de efectivo positivo. **(Ver Anexo 8, Flujo del Efectivo).**

Del mismo modo, el Flujo de Caja, tanto del plan de negocio de exportación a Montreal Canadá, desde el segundo año es positivo, es decir, los ingresos recibidos mensualmente son más que los egresos de cada ejercicio mensual proyectado, por lo que representa una oportunidad de negocio latente bajo el escenario mencionado, pues, por medio de este flujo da información clave a la empresa de cuanto es bueno comprar, o si se necesita mayor deuda o inclusive de ser necesario un refinanciamiento en este contexto, se puede decir que no, la empresa con los montos iniciales de inversión no necesita agregar un adicional

en ningún momento en el periodo de cinco años, lo que representa un aliciente. **(Ver Anexo 11, Flujo de caja del proyecto y del inversionista).**

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

(Ver Anexo 11, Flujo de caja del proyecto y del inversionista). Como destaca en el punto anterior el Flujo de caja del inversionista también es positiva, la tasa de descuento y demás criterios de valoración se detallan en el anexo, sin embargo, cabe destacar que por medio del WACC la tasa de interés que se debe pagar por el financiamiento del proyecto es de alrededor del 13 por ciento a lo largo del período de análisis, a su vez, la rentabilidad del proyecto medida por la Tasa Interna de Retorno (TIR) es mayor al costo promedio de financiación del plan de negocio WACC lo que es positivo en términos financieros y se encuentra dentro de los parámetros de tasa interna de retorno de la industria, es importante destacar que el análisis con la competencia se realiza, sin la exoneración del impuesto a la renta para poder comparar con la industria y se obtiene como resultado adicional que el Valor Presente (VAN) es positivo, lo que genera rentabilidad y este está avalado por el Índice de Rentabilidad ya que este para el proyecto es de 2.66 USD y para el inversionista de 4.66 USD con el modelo WACC simple. Y con el incentivo de 4.48 USD Y 8.30 USD respectivamente. Un mayor detalle se puede observar en el anexo con la excepción de pago de impuesto a la renta y sin el mismo. **(Ver Anexos 9 y 10, Flujo de caja del proyecto y del inversionista).**

7.5 Índices financieros

Se tomaron en cuenta los siguientes indicadores financieros:

Tabla 23. Indicadores Financieros

	1	2	3	4	5
LIQUIDEZ					
Razón Corriente	0,75	1,80	1,79	1,77	1,74
Con el incentivo gubernamental					
Razón Corriente	0,75	1,90	1,99	1,99	1,99
FINANCIAMIENTO					
Política Financiera	0,35	3,85	3,48	4,30	5,37
Grado de Obligación	0,93	0,57	0,58	0,55	0,51
Con el incentivo gubernamental					
Grado de Obligación	0,93	0,52	0,54	0,50	0,45
RENTABILIDAD					
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	-0,59	0,06	0,16	0,18	0,21
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	2,01	0,14	0,38	0,41	0,44
Rendimiento de Ventas	-0,47	0,04	0,11	0,12	0,14
Con el incentivo gubernamental					
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	-0,59	0,08	0,20	0,24	0,27
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	2,01	0,18	0,44	0,47	0,50
Rendimiento de Ventas	-0,47	0,06	0,14	0,16	0,17
VENTAS					
Velocidad de Rotación de los Activos	32,79	59,02	69,73	75,19	81,26
Costos de Publicidad y Promoción	0,30	0,18	0,18	0,18	0,18

En cuanto a la liquidez, en promedio durante los 5 años sin exoneración de tributos la empresa por cada dólar que debe tiene 1.57 como respaldo y con el privilegio tributario 1.73 USD de respaldo ante posibles eventualidades. A su vez, la política financiera destaca que por cada dólar de Activo circulante se tiene 3.47 USD en promedio durante los cinco años como respaldo. A su vez, el Pasivo total sobre Activo total, destaca que el 63% del Activo Total es financiado por el Pasivo. En cuanto a ventas, la velocidad de rotación de los activos en promedio es de 63.60 y los costos en publicidad como ya se mencionó son de 30% el primer año y el 18% en adelante. En cuanto a Rentabilidad, se compara con los potenciales competidores se encuentra bien posicionada en cuanto a la rentabilidad neta sobre el activo, siendo desde el tercer año mejor que la de su competencia pues tiene mejor capacidad del activo para producir utilidades, ya que, los competidores tienen un porcentaje de 7% según la Superintendencia de Compañías y en el rendimiento sobre el patrimonio que trata sobre la rentabilidad financiera, en promedio es mejor tasa que la de rendimiento de mercado, aunque esto puede mejorar ya que, su principal competidor ronda los 36 puntos porcentuales. Por último, al examinar el margen neto, se puede deducir que por cada unidad de venta se tiene un porcentaje positivo desde el segundo año y que este es superior en promedio desde el año en mención con una diferencia de 0.01 puntos porcentuales a la competencia dato referido de la Superintendencia de Compañías.

8 CONCLUSIONES GENERALES

En base al estudio de entornos macro y micro realizado, se puede concluir que este plan de negocio es rentable, la inversión necesaria para la producción es asequible y el margen de riesgo es bajo.

Canadá representa un mercado llamativo, debido a que, sus tierras son cultivables únicamente cierta parte del año, por ende, se ven obligados a consumir alimentos importados, pues su producción no abastece a la cantidad de población existente, así también, la mentalidad de los ciudadanos y los esfuerzos gubernamentales hacia el consumo saludable han creado apertura para los frutos secos, considerándolos óptimos en su dieta diaria.

Ecuador forma parte de los 25 países prioritarios para Canadá y su gobierno ayuda a la capacitación de pequeñas y medianas empresas que estén interesadas en exportar sus productos al país, dando de entrada un plus favorable en el entorno. A su vez, la apertura de cielo abierto que está realizando el gobierno ecuatoriano puede abaratar costos y también lograr que el producto final llegue con mayor rapidez.

En el ámbito del desempeño de la empresa, se visualiza una pérdida el primer año, sin embargo, el flujo de efectivo no se ve afectado debido a las políticas crediticias con los proveedores por lo que no es necesario adquirir préstamos de ninguna clase, y en el peor de los casos de no existir mercado, no se seguirá comprando materia prima, por lo que, la pérdida sería mínima. Según el plan de trabajo realizado, se proyecta utilidad a partir del segundo año creando total viabilidad.

La globalización y dolarización, permite conseguir maquinaria europea de alta capacidad productiva, aún mayor a la necesaria en el grado de fabricación del proyecto pensada a cinco años, pero apta para un futuro con mayor cantidad de ventas a un buen precio.

La política económica del Ecuador influirá en el costo de adquisición de materia prima, lo que significa una amenaza, sin embargo, al existir variedad de proveedores artesanales de nuez, crea seguridad en la adquisición, del mismo modo, existe variedad de empresas para lo referente al empaque de la producción por lo que se puede obtener buenos precios y de alta calidad.

La facilidad del internet permite que la difusión del producto sea a un precio relativamente económico y que se pueda llegar a más personas, sin embargo, a futuro con la satisfacción real de ganancia, se debe invertir en publicidad a gran escala.

Los sueldos del área administrativa jerárquica son óptimos, tomando en cuenta que es una empresa que está comenzando, sin embargo, a partir del tercer año, se entregarán utilidades por lo que será un incentivo a su buen trabajo con aliciente a su ingreso monetario. No es recomendable el alza de sueldos, ya que, en caso de no existir la utilidad deseada no se podrá rebajar el sueldo o despedir a algún trabajador, por tanto, es mejor esta política. El asistente, ganará el sueldo básico y se optará por emplear a un pasante mediante la ley del empleo joven, lo que permitirá, de ser el caso, solicitar los beneficios que el gobierno ecuatoriano genere en este particular, siendo una persona joven con óptimo conocimiento de los medios digitales haciéndole útil para la empresa.

Es grato pensar en la viabilidad de este plan de negocio, en la rentabilidad proyectada a futuro en valor monetario, en lo positivo en cuanto a generar fuentes de trabajo y exportar productos de origen ecuatoriano.

REFERENCIAS

- Better Life Index. (2016). *Canadá*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/canada-es/>
- Canada Border Services Agency. (31 de Agosto de 2016). *B239 - Free Trade Agreement – Certificate of Origin*. Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de <https://www.cbsa-asfc.gc.ca/publications/forms-formulaires/b239-eng.html>
- Castro, L. (13 de Marzo de 2017). *Nuez de macadamia*. Recuperado el 18 de Junio de 2017, de Flores: <https://www.flores.ninja/nuez-de-macadamia/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. (Octubre de 2016). *Actualización de proyecciones de crecimiento de América Latina y el Caribe en 2016 y 2017*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de http://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/tabla_proyecciones_octubre2016.pdf
- Consulado General de Toronto. (2015). *Bienvenido al Mercado Canadiense: Un Manual para Exportar a Canadá*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2017, de http://ctoro.mrecic.gov.ar/userfiles/Bienvenido%20al%20Mercado%20Canadiense_Un%20Manual%20para%20Exportar%20a%20Canada.pdf
- Corporación Financiera Nacional - CFN. (2017). *Condiciones del credito*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.cfn.fin.ec/condiciones-del-credito/>
- Diario El Comercio. (6 de Diciembre de 2017). *Ecuador registró deflación de 0,27% en noviembre de 2017*. Recuperado el 2 de Enero de 2017, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-inflacion-inec-economia-estadisticas.html>

Diario El Tiempo. (31 de Marzo de 2017). *Canadá apoyará a pequeñas empresas*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/empresarial/11/410242/canada-apoyara-a-pequenas-empresas>

Diario El Tiempo. (31 de Marzo de 2017). *Canadá apoyará a pequeñas empresas*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/empresarial/11/410242/canada-apoyara-a-pequenas-empresas>

Doing Business. (2017). *Ecuador*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>

González, M. A. (7 de Febrero de 2017). *Lenín Moreno abrirá línea de crédito por USD 300 millones para emprendimiento*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de Diario El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/leninmoreno-elecciones2017-lineadecredito-elecciones-ecuador.html>

Google Finance. (2017). *Market Summary*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de <https://finance.google.com/finance>

Heritage. (2017). *2017 Index of Economic Freedom*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <http://www.heritage.org/index/>

Houle, P., Turcotte, M., & Wendt, M. (1 de Junio de 2017). *Changes in parents' participation in domestic tasks and care for children from 1986 to 2015*. Recuperado el 21 de Junio de 2017, de Statistics Canada: <http://www.statcan.gc.ca/pub/89-652-x/89-652-x2017001-eng.htm>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (Diciembre de 2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo: Indicadores de Pobreza y Desigualdad*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/POBREZA/2016/Diciembre_2016/122016_Presentacion_Pobreza.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2017). *Inflación Mensual*. Recuperado el 1 de Febrero de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/Reporte_inflacion_201712.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Decimoprimer ed.). México, Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Ley de Compañías. (5 de Noviembre de 1999). *SECCION V DE LA COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA*. Recuperado el 31 de Enero de 2018, de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf

Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2015. (2015). *Catálogo de Inversiones de los Sectores Estratégicos 2015 - 2017*. Obtenido de <http://inversion.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/01/Catalogo-de-inversiones-de-los-sectores-estrategicos.pdf>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (Enero de 2018). *Crear una empresa en Ecuador*. Recuperado el 27 de Enero de 2018, de <http://www.empleo.gob.es/es/mundo/consejerias/ecuador/trabajar/contenidos/CrearEmpresa.htm>

Ministerio del Ambiente. (s.f.). *12 empresas a nivel nacional tienen "Punto Verde"*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de <http://www.ambiente.gob.ec/12-empresas-a-nivel-nacional-tienen-punto-verde/>

Nosis Trade. (2017). *Otros frutos secos - los demás frutos de cáscara frescos o secos, incluso sin cáscara o mondados*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2017, de <https://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion->

Exportacion/Ecuador/otros-frutos-secos--los-demas-frutos-de-cascara-frescos-o-secos-incluso-sin-cascara-o-mondados/EC/0802

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2017). *Canadá*. Recuperado el Octubre 10 de 2017, de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/canada-es/>

Ortiz, P. A. (8 de Febrero de 2017). *Censo 2016: Somos más de 35 millones de habitantes en Canadá... gracias a la inmigración*. Recuperado el 22 de Junio de 2017, de NM Noticias: <http://nmnoticias.ca/180142/censo-2016-canada-35-millones-habitantes-inmigrantes/>

Portal Ferias. (2017). *SIAL Canada 2018 Montreal: Feria Agroalimentaria de Canadá*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2017, de http://www.portalferias.com/sial-canada-2018-montreal_33822.htm

Pro Ecuador. (17 de Marzo de 2017). *Perfil Logístico de Canadá – 2017*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2017, de <https://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-logistico-de-canada-2017/>

Retail Council of Canada. (2017). *GST & HST Rates*. Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de <https://www.retailcouncil.org/quickfacts/taxrates>

Santander Trade. (2017). *Canadá: Llegar al Consumidor*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/llegar-al-consumidor>

Statistics Canada. (17 de Mayo de 2017). *Montréal, 375 years: Celebrate our History*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://www.statcan.gc.ca/pub/11-627-m/11-627-m2017020-eng.htm>

TFO Canadá. (2014). *Market Information Papers*. Recuperado el 7 de Mayo de 2017, de <http://www.tfocanada.ca/mip.php?>

TFO Canadá. (2017). *Canadian Customs Tariff*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de http://www.tfocanada.ca/docs.php?page=10_6

TFO Canadá. (2017). *Exporting to Canada*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de http://www.tfocanada.ca/docs.php?page=2_1

The Global Economy. (2016). Recuperado el 16 de Abril de 2017, de http://es.theglobaleconomy.com/Ecuador/wb_government_effectiveness/

The World Bank. (2018). *Domestic LPI, Performance: Ecuador 2016*. Recuperado el 1 de Febrero de 2018, de <https://lpi.worldbank.org/domestic/performance/2016/C/ECU#chartarea>

Trade Map. (2017). *Canadá Importaciones*. Recuperado el 7 de Enero de 2018, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|124|||08||2|1|1|1|2|1|2|1|1

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Porter

Barreras de Entrada

Barreras legales	Poco				4		Mucho	4	3,2
Diferenciación de producto	Poco			3			Alto	3	
Regulaciones	Bajo			3			Alto	3	
Requerimiento de capital	Bajo			3			Alto	3	
Aranceles, tratamiento preferencial y aduanas	Poco			3			Mucho	3	

Amenaza de los productos sustitutos

Productos sustitutos	Muchos	1					Pocos	1	1,0
----------------------	--------	---	--	--	--	--	-------	---	------------

Rivalidad entre Competidores

Cantidad de competidores	Muchos					5	Pocos	5	3,7
Crecimiento de la Industria	Lento					5	Rápido	5	
Costos fijos	Altos			3			Bajo	3	
Características del producto	Commodities			3			Especializados	3	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento		2				Poco Crecimiento	2	
Diversidad de Competidores	Alto				4		Bajo	4	

Capacidad de negociación Compradores

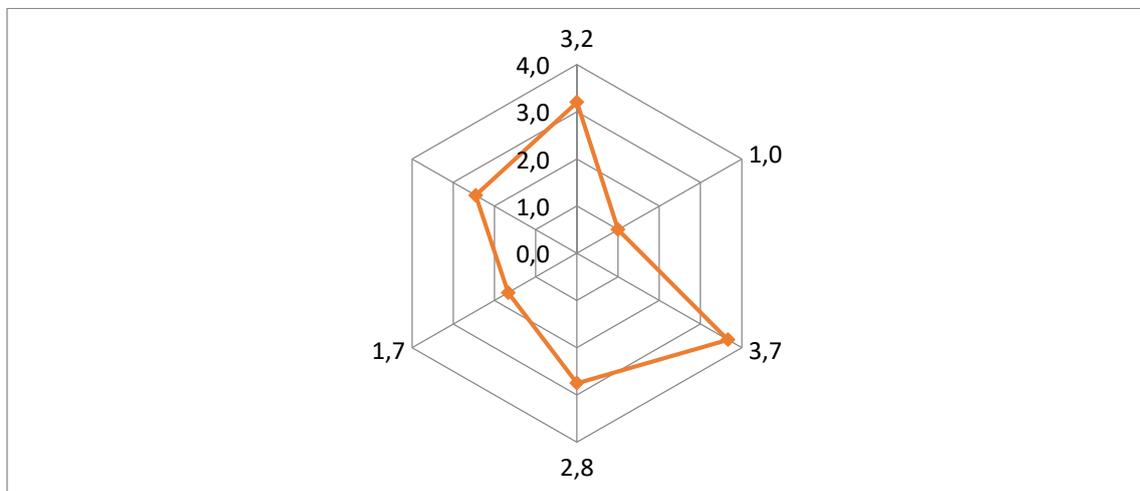
Número de clientes	Pocos					5	Algunos	5	2,8
Producto sustitutos	Varios	1					Pocos	1	
Costo de migración de compradores	Bajo	1					Alto	1	
Influencia del valor nutricional	Bajo				4		Alto	4	

Capacidad de negociación Proveedores

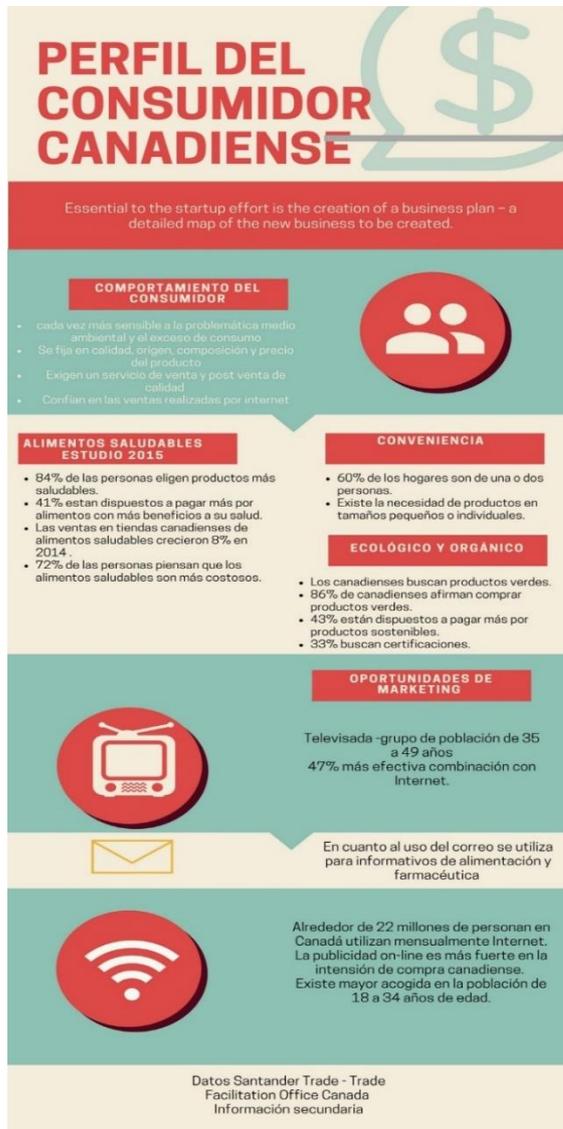
Cantidad de proveedores	Muchos	1					Pocos	1	1,7
Productos sustitutos	Muchos	1					Pocos	1	
Costo de migración de proveedores	Bajo			3			Alto	3	
Capacidad de convertirse en competencia	Bajo	1					Alto	1	
Precios de productos a proveer	Bajo			3			Alto	3	
Contribución a la calidad del producto	Alto	1					Bajo	1	

Total Análisis Industria

Barreras de Entrada	Bajo						Alto	3,2	2,5
Rivalidad entre Competidores	Alto						Bajo	3,7	
Capacidad de negociación Compradores	Alto						Bajo	2,8	
Capacidad de negociación proveedores	Alto						Bajo	1,7	
Viabilidad de Sustitutos	Algunos						Poco	1	

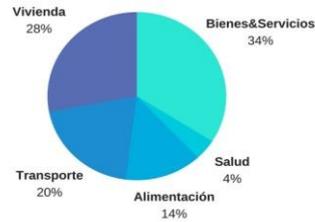


Anexo 2. Perfil del consumidor canadiense



GASTO EN EL CONSUMO DE LOS HOGARES

Datos Santander Trade - Trade Facilitation Office Canada.



En la lista de compras de un canadiense promedio se gasta \$702 al año

Los hogares gastan en promedio anual dato a 2013 \$58.600 en necesidades básicas anualmente

Adaptado de TFO Canada, Departamento de Estadísticas de Canadá, CANSIM Tabla 203-0021, Estudio de Gastos por hogar, 2013



De ello, según Santander Trade únicamente en alimentos y bebidas no alcohólicas se emplea el 9.5% del total de gastos mensuales por hogar

Adaptado de: (Consulado General de Toronto, 2015; Santander Trade, 2017)

Anexo 3. Encuesta y resultados

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS</p> <p>The following survey aims to make a business plan for the degree. Your information is confidential. Estimated time 7 minutes.</p> <p>Thank you in advance for your time answering this survey. <i>"Eating is a necessity, but eating smart is an art"</i></p> <p>Mark the answers that most closely match your opinion. In the case of numbers write according to your criteria.</p> <p>1. Have you consumed nuts (sunflower seeds, almonds, walnuts, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>2. Which do you consider important? From 1 to 3, 3 the most important and 1 the least important</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nutritional value <input type="checkbox"/> • Eco friendly <input type="checkbox"/> • Price <input type="checkbox"/> <p>3. Are you aware of the vitamins, energy, and fat that the body needs regularly?</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>4. Do you search for nutritional value and details when buying new types of food?</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>5. Have you heard about macadamia nuts? Ecuador produces it. This is an exotic product from Latin America.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>Note: If your answer was yes, answer the following question, if your answer was no, continue with question 7.</p> <p>6. Were you aware that macadamia nut provide the necessary amount of calories to children or any person that needs energy all day?</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>7. How often do you eat nuts?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Everyday <input type="checkbox"/> • Once a week <input type="checkbox"/> • Once a month <input type="checkbox"/> • Rarely <input type="checkbox"/> <p>8. Where you usually buy this type of products</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supermarkets <input type="checkbox"/> • Food fairs <input type="checkbox"/> • Online <input type="checkbox"/> • Organic Stores <input type="checkbox"/> <p>9. When buying nuts, what amount of product do you usually choose?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 250gr <input type="checkbox"/> • 500gr <input type="checkbox"/> • 750gr <input type="checkbox"/> • 1Kg <input type="checkbox"/> <p>10. Would you buy macadamia nuts knowing it provides benefits as the ones of Omega 9: reducing cholesterol and helping cardiovascular health?</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> 	<ul style="list-style-type: none"> • NO <input type="checkbox"/> <p>11. Did you know that macadamia nut does not contain gluten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • YES <input type="checkbox"/> • NO <input type="checkbox"/> <p>12. Would you like to buy regularly macadamia nut as part of a balanced diet?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yes <input type="checkbox"/> • No <input type="checkbox"/> <p>13. How much will you be willing to pay for 100 g of macadamia nut?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4-6CAD <input type="checkbox"/> • 7-10 CAD <input type="checkbox"/> <p>14. Will you be willing to buy this kind of product, which has health benefits and is eco-friendly, from Ecuador?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yes <input type="checkbox"/> • No <input type="checkbox"/> <p>15. If your answer is "no", mention why?</p> <p>_____</p> <p>16. From which source would you like to get information of these products and recipes that can be made?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Social Networks <input type="checkbox"/> • Mail <input type="checkbox"/> • Fliers <input type="checkbox"/> <p style="text-align: center;">The survey has been completed. THANKS FOR YOUR TIME!</p>
--	---	--

ADDITIONAL INFORMATION

MALE

AGE BETWEEN: 7 TO 19 YEARS OLD

FEMALE

20 TO 30 YEARS OLD

31 TO 50 YEARS OLD

51 OR ABOVE

TABLAS DE CORRELACIÓN

	Valor a pagar por 100g de nuez de macadamia	
Frecuencia de consumo de nueces	4-6 CAD	7-10 CAD
Todos los días	40,00%	0,00%
Una vez a la semana	40,00%	0,00%
Una vez al mes	13,33%	0,00%
En rara ocasión	0,00%	6,67%
Total general	93,33%	6,67%

	Lugar de compra	
Edad del posible consumidor	Tienda orgánica	Supermercado
20-30 años	13,33%	0,00%
31-50 años	0,00%	66,67%
51 en adelante	0,00%	20,00%
Total general	13,33%	86,67%

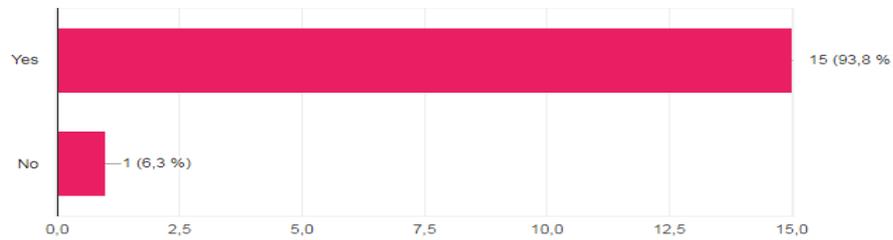
Lo segundo más importante al escoger un producto			
Beneficios de reducir el colesterol y salud cardiovascular	Valor nutricional	Eco amigable	Precio
Si	0,00%	26,67%	53,33%
No	6,67%	13,33%	0,00%
Total general	6,67%	40,00%	53,33%

GRÁFICOS DE RESULTADOS

1. Have you consumed nuts (sunflower seeds, almonds, walnuts, etc.)



16 respuestas



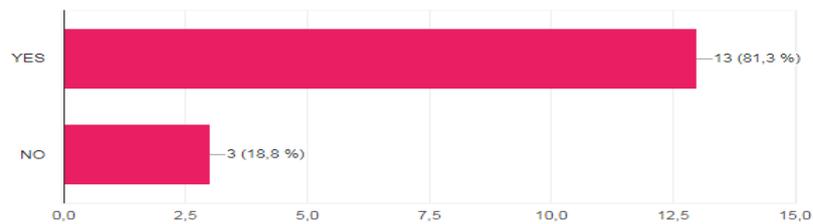
2. Which do you consider important? From 1 to 3, 3 the most important and 1 the least important



3. Are you aware of the vitamins, energy, and fat that the body needs regularly?



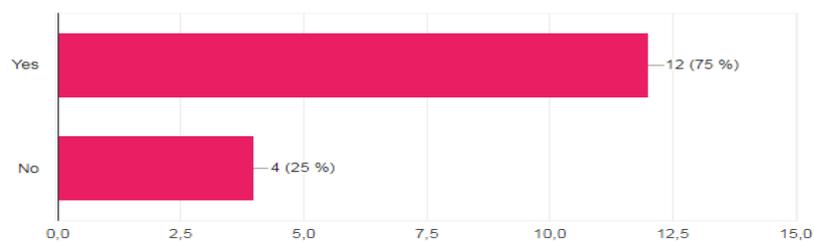
16 respuestas



4. Do you search for nutritional value and details when buying new types of food?



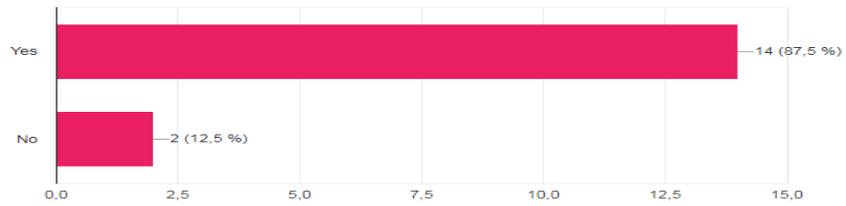
16 respuestas



5. Have you heard about macadamia nuts? Ecuador produces it. This is an exotic product from Latin America.



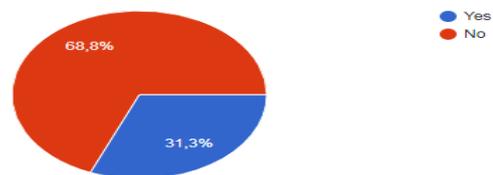
16 respuestas



6. Were you aware that macadamia nut provide the necessary amount of calories to children or any person that needs energy all day?



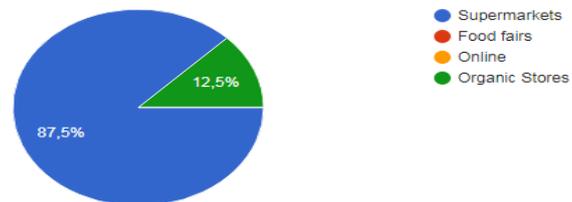
16 respuestas



8. Where you usually buy this type of products



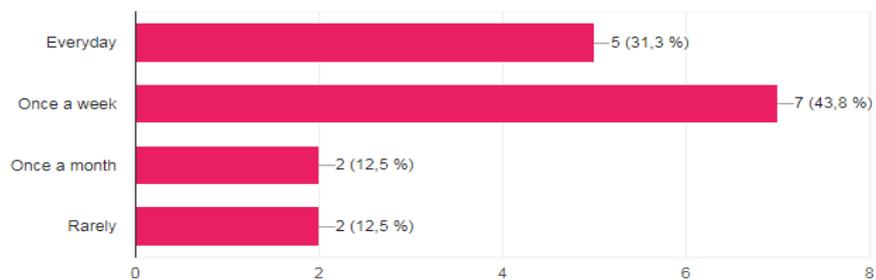
16 respuestas



7. How often do you eat nuts?



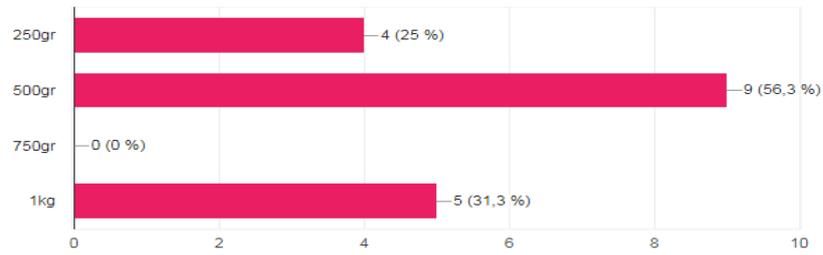
16 respuestas



9. When buying nuts, what amount of product do you usually choose?



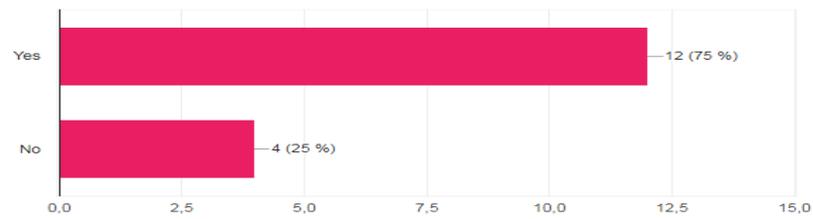
16 respuestas



10. Would you buy macadamia nuts knowing it provides benefits as the ones of Omega 9: reducing cholesterol and helping cardiovascular health?

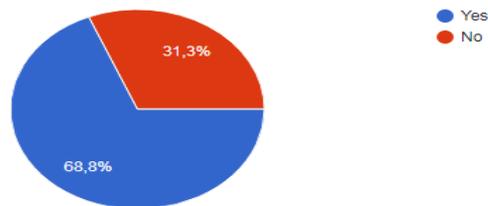


16 respuestas



12. Would you like to buy regularly macadamia nut as part of a balanced diet?

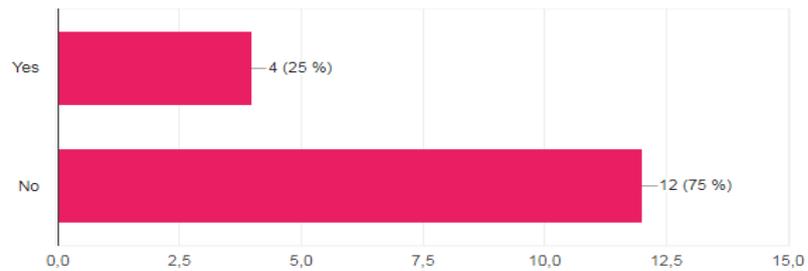
16 respuestas



11. Did you know that macadamia nut does not contain gluten?

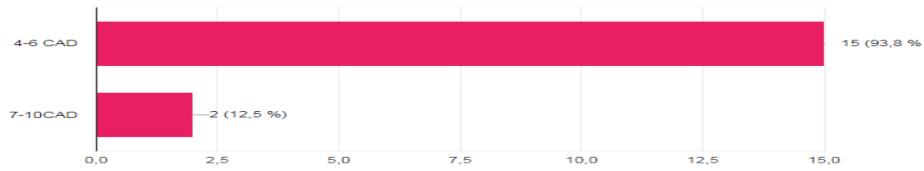


16 respuestas



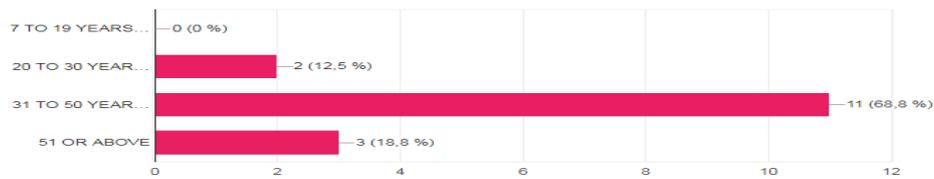
13. How much will you be willing to pay for 100 g of macadamia nut?

16 respuestas



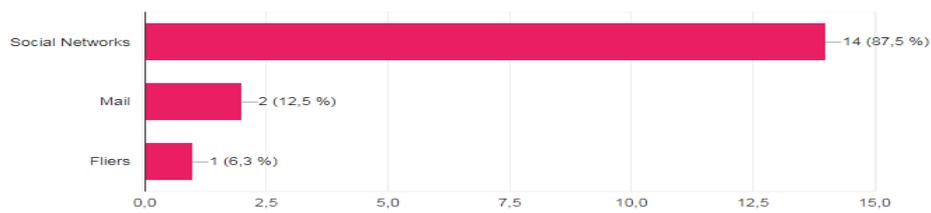
AGE BETWEEN

16 respuestas



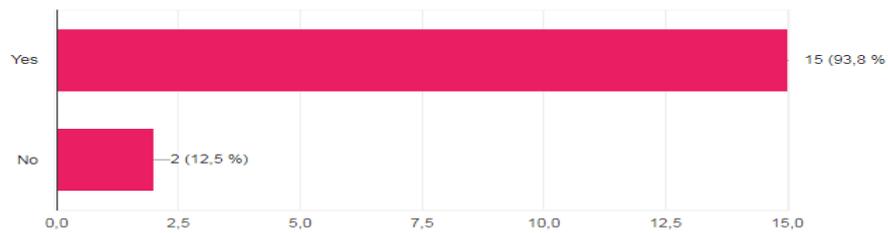
16. From which source would you like to get information of these products and recipes that can be made?

16 respuestas



14. Will you be willing to buy this kind of product, which has health benefits and is eco-friendly, from Ecuador?

16 respuestas



15. If your answer is "no", mention why?

2 respuestas

Buying your product will just depend on price. I don't care about the packaging.

I'm a migraine suffers and they are a trigger.

Anexo 4. Cotización materia prima



Tecnología, Calidad y Servicio



Inicio Productos Empresa Contacto



Laminados
Para el empaque de alimentos que requieren una mayor barrera, resistencia y conservación; garantizando, por lo tanto la inocuidad de los mismos.
Ofrecemos materiales flexibles bi y tri - laminados sin solventes:

BOPP (Polipropileno Biorientado) + BOPP
BOPP + BOPP Metalizado
BOPP + Polipropileno Cast
BOPP + Polietileno
Poliéster (PET) + Polietileno
PET + PET Metalizado + Polietileno
BOPP + BOPP Metalizado + Polietileno
Nylon y Polietileno



DESCRIPCIÓN

VENDO DELICIOSA MACADAMIA POR LIBRAS O KILOS
USD 7.50 LIBRA
USD 15 KILO
INFO 098125299
Guayaquil, Guayas, Ecuador

Anexo 5. Cotización maquinaria

Por medio de la presente me es grato poner en su conocimiento la siguiente cotización:

CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	SUBTOTAL
CMP032	1	ENVASADORA AUTOMÁTICA DE GRANOS CMP-DXDK300	\$ 11,600.00	\$ 11,600.00
SUBTOTAL			\$	11,600.00
IVA 12%			\$	1,392.00
TOTAL			\$	12,992.00

La máquina es conveniente para el embalaje no pegajoso, de todo tipo de productos sólidos irregulares, productos granulados como azúcar, té, café, nuez, maní, también para píldoras médicas, alimentos para animales, semillas de plantas, etc.

Los procesos de fabricación de las bolsas de medición para el llenado, sellado, corte y codificación son programados a través de un sistema electrónico PLC, el conteo de las bolsas se puede realizar de forma automática.

El material de embalaje soportado para el uso de tipos de laminación de sellado térmico, pueden ser: PP / plateado AL / PE, PET / PE, nylon, etc.

MODELO	DXDK-300
Tamaño de la bolsa:	Largo 30 – 160 /Ancho 17 -100mm
Capacidad:	28- 60 bolsa /minuto
Llenado, rango:	120 ml (máximo)
Potencia:	220V, 50HZ, 1.9KW
Peso:	300kgs
Dimensiones:	820*700*1740 (L*W*H)



FORMAS DE PAGO	INCLUYE IVA
CONTADO	\$ 8,444.80
TARJETA	\$ 11,043.20
FINANCIAMIENTO (02) PAGOS/ 30 DIAS	\$ 11,692.80

GARANTÍA:	1 AÑO / 2 MTTO PREVENTIVOS
TIEMPO DE ENTREGA	INMEDIATA
VALIDEZ DE LA OFERTA	8 DIAS

SALUDOS CORDIALES

Ing. Jimmy GORDON AGAMA

GERENTE GENERAL

CORPMAQPLAST CIA. LTDA.

La Luz, Av. Francisco Nieto N48-85 y Capitán Rafael Ramos

Teléfono: 02-2-400-559 / 02-2-408-015

Claro: 09-98240448

igordon@corpmaqplast.com

QUITO - ECUADOR

www.corpmaqplast.com

Anexo 6. Estado de Resultados sin incentivo tributario

	1	2	3	4	5
VENTAS	323.662,70	697.305,60	878.595,97	914.087,56	924.242,41
COSTO DE VENTAS	239.002,27	386.046,53	445.976,57	452.549,03	442.313,06
UTILIDAD BRUTA	84.660,42	311.259,08	432.619,40	461.538,52	481.929,35
GASTO SUELDO	104.379,39	105.110,21	104.379,39	104.379,39	104.379,39
GASTO GENERAL	118.001,94	144.918,14	177.550,41	183.938,90	185.766,77
GASTO DEPRECIACIÓN	1.782,92	1.782,92	1.782,92	1.782,92	1.782,92
GASTO AMORTIZACIÓN	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(139.603,82)	59.347,81	148.806,68	171.337,32	189.900,28
GASTO INTERESES	1.444,88	1.187,52	898,96	575,41	212,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(141.048,70)	58.160,29	147.907,73	170.761,92	189.687,66
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	9.590,15	22.186,16	25.614,29	28.453,15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(141.048,70)	48.570,13	125.721,57	145.147,63	161.234,51
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	11.955,73	27.658,74	31.932,48	35.471,59
UTILIDAD NETA	(141.048,70)	36.614,41	98.062,82	113.215,15	125.762,92

Anexo 7. Estado de Situación Financiera proyectada a cinco años sin incentivo tributario

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	27.033,59	247.367,07	518.744,44	620.604,52	614.062,54	592.919,15
ACTIVOS CORRIENTES	10.688,00	63.458,93	357.431,29	481.886,35	497.939,35	499.390,94
Efectivo	10.688,00	63.458,93	357.431,29	481.886,35	497.939,35	499.390,94
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventario	-	-	-	-	-	-
ACTIVOS NO CORRIENTES	16.345,59	183.908,13	161.313,15	138.718,17	116.123,19	93.528,21
Propiedad, Planta y Equipo	15.845,59	190.147,08	190.147,08	190.147,08	190.147,08	190.147,08
Depreciación Acumulada	-	11.588,95	32.983,93	54.378,91	75.773,89	97.168,87
Software	500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Amortización Acumulada	-	650,00	1.850,00	3.050,00	4.250,00	5.450,00
PASIVOS	13.516,80	226.214,23	319.928,50	360.340,16	338.645,85	304.954,69
PASIVOS CORRIENTES	-	77.566,85	198.392,98	269.204,08	281.595,41	286.123,10
Cuentas por Pagar Proveedores	-	77.566,85	174.514,53	216.940,99	221.541,72	219.599,43
Fondos de Reserva Por Pagar	-	-	2.332,58	2.418,18	2.506,93	2.598,93
15% Participación Trabajadores Por Pagar	-	-	9.590,15	22.186,16	25.614,29	28.453,15
22% Impuesto a la Renta Por Pagar	-	-	11.955,73	27.658,74	31.932,48	35.471,59
PASIVOS NO CORRIENTES	13.516,80	148.647,38	121.535,52	91.136,08	57.050,44	18.831,59
Deuda Largo Plazo	13.516,80	148.647,38	121.535,52	91.136,08	57.050,44	18.831,59
PATRIMONIO	13.516,80	21.152,84	198.815,95	260.264,36	275.416,69	287.964,46
Capital	13.516,80	162.201,54	162.201,54	162.201,54	162.201,54	162.201,54
Utilidades Retenidas	-	(141.048,70)	36.614,41	98.062,82	113.215,15	125.762,92

Anexo 8. Flujo de efectivo

	INICIAL	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	(130.166,73)	49.431,66	102.034,24	116.097,15	130.676,84
Utilidad Neta	-	(141.048,70)	36.614,41	98.062,82	113.215,15	125.762,92
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	1.782,92	1.782,92	1.782,92	1.782,92	1.782,92
+ Amortización	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
- Δ CxC	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	8.999,06	7.783,30	1.039,93	365,91	53,07
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	194,38	7,13	7,40	7,67
+ Δ Impuestos	-	-	2.956,66	1.041,44	625,77	2.970,28
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(16.345,59)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE e INTANGIBLES	(16.345,59)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	27.033,59	130.475,23	(24.726,20)	(98.682,21)	(114.975,87)	(123.273,94)
+ Δ Deuda Largo Plazo	13.516,80	(2.122,36)	(2.379,71)	(2.668,28)	(2.991,83)	(3.354,62)
- Pago de dividendos	-	132.597,59	(22.346,49)	(96.013,93)	(111.984,04)	(119.919,32)
+ Δ Capital	13.516,80	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	10.688,00	308,51	24.705,46	3.352,03	1.121,28	7.402,91
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	-	63.150,42	332.725,83	478.534,33	496.818,07	491.988,03
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	10.688,00	63.458,93	357.431,29	481.886,35	497.939,35	499.390,94

Anexo 9. TIR, VAN, IR con exoneración tributaria

PROYECTO		INVERSIONISTA	
VAN	\$94.121,67	VAN	\$98.632,64
IR	\$4,48	IR	\$8,30
TIR	50,80%	TIR	55,52%

Anexo 10. TIR, VAN, IR sin exoneración tributaria

PROYECTO		INVERSIONISTA	
VAN	\$44.954,44	VAN	\$49.465,41
IR	\$2,66	IR	\$4,66
TIR	37,53%	TIR	40,78%

Anexo 11. Flujo de Caja del proyecto e inversionista con exoneración tributaria

	0	1	2	3	4	5
VENTAS		\$ 323.662,70	\$ 697.305,60	\$ 878.595,97	\$ 914.087,56	\$ 924.242,41
COSTO DE VENTAS		\$ 239.002,27	\$ 386.046,53	\$ 445.976,57	\$ 452.549,03	\$ 442.313,06
UTILIDAD BRUTA		\$ 84.660,42	\$ 311.259,08	\$ 432.619,40	\$ 461.538,52	\$ 481.929,35
GASTO SUELDO		\$ 104.379,39	\$ 105.110,21	\$ 104.379,39	\$ 104.379,39	\$ 104.379,39
GASTO GENERAL		\$ 118.001,94	\$ 144.918,14	\$ 177.550,41	\$ 183.938,90	\$ 185.766,77
GASTO DEPRECIACIÓN		\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92
GASTO AMORTIZACIÓN		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (139.603,82)	\$ 59.347,81	\$ 148.806,68	\$ 171.337,32	\$ 189.900,28
GASTO INTERESES		\$ 1.444,88	\$ 1.187,52	\$ 898,96	\$ 575,41	\$ 212,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (141.048,70)	\$ 58.160,29	\$ 147.907,73	\$ 170.761,92	\$ 189.687,66
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 9.590,15	\$ 22.186,16	\$ 25.614,29	\$ 28.453,15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (141.048,70)	\$ 48.570,13	\$ 125.721,57	\$ 145.147,63	\$ 161.234,51
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA		\$ (141.048,70)	\$ 48.570,13	\$ 125.721,57	\$ 145.147,63	\$ 161.234,51
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (139.603,82)	\$ 59.347,81	\$ 148.806,68	\$ 171.337,32	\$ 189.900,28
Gasto Depreciación		\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92	\$ 1.782,92
Gasto Amortización		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 9.590,15	\$ 22.186,16	\$ 25.614,29	\$ 28.453,15
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ (137.720,91)	\$ 51.640,57	\$ 128.503,44	\$ 147.605,95	\$ 163.330,04
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(10.688,00)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		8.999,06	9.293,70	1.510,61	651,84	1.382,82
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						(21.838,03)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(10.688,00)	8.999,06	9.293,70	1.510,61	651,84	-20455,21
INVERSIONES	(16.345,59)					
RECUPERACIONES						
Recuperación maquinaria						4.819,26
Recuperación Equipo de oficina						663,00
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(16.345,59)					5.482,26
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(27.033,59)	(128.721,85)	60.934,27	130.014,05	148.257,79	148.357,09
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(27.033,59)	(128.721,85)	60.934,27	130.014,05	148.257,79	148.357,09
Préstamo	13.516,80					
Gastos de interés		\$ (1.444,88)	\$ (1.187,52)	\$ (898,96)	\$ (575,41)	\$ (212,62)
Amortización del capital		\$ (2.122,36)	\$ (2.379,71)	\$ (2.668,28)	\$ (2.991,83)	\$ (3.354,62)
Escudo Fiscal		\$ 486,92	\$ 400,19	\$ 302,95	\$ 193,91	\$ 71,65
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(13.516,80)	(131.802,16)	57.767,23	126.749,76	144.884,47	144.861,51

