



Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

PROPUESTA DE DESARROLLO Y EXPANSION INTERNACIONAL  
(CANADA) DE LA EMPRESA “NEGOCIACION BANANERA OMAR  
PALADINES”.

Trabajo de Investigación que se presenta como requisito para el título de  
Ingeniero en Ciencias Empresariales con Concentración en Comercio  
Exterior y Dirección y Planeación Comercial.

Autor: Cinthia Lorena Álvarez Sánchez.

Tutor: Ingeniera Elba Calderón.

Samborondón, marzo 2013.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a quienes aportaron en el proceso de mi trabajo de investigación. A Dios por haberme guiado en el transcurso de mi vida universitaria, por enseñarme que para alcanzar una meta se necesita de esfuerzo constante y perseverancia pese a los obstáculos que se presentan; a mi padre por sus enseñanzas y a mis tíos quienes me ayudan en mi superación académica y quienes permitieron que estudie en una prestigiosa universidad; a mi guía de proyecto y profesora Ing. Elba Calderón y a la Universidad de Especialidades Espíritu Santo por la formación y el espíritu emprendedor recibida.

## INDICE DE CONTENIDO

### CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.1.1 Delimitación del problema.....	2
1.1.2 Formulación del problema .....	2
1.1.3 Sistematización del problema .....	2
1.1.4 Determinación del tema .....	2
1.2 Objetivos .....	2
1.2.1 Objetivo General .....	2
1.2.2 Objetivos Específicos de la investigación .....	3
1.3 Justificación.....	3
1.4 Marco referencial.....	3
1.4.1 Marco teórico .....	4
1.5 Hipotesis y variables .....	4
1.5.1 Hipótesis General .....	16
1.5.2 Hipótesis Particulares .....	16
1.6 Marco Metodológico. ....	17
1.6.1 Tipo y diseño de investigación.....	17
1.6.2 Diseño de investigación.....	17
1.7 Métodos y las técnicas .....	18
1.7.1. Métodos teóricos .....	18
1.7.2. Técnicas e instrumentos de investigación.....	18

### CAPITULO II

2. ANALISIS ACTUAL Y ORGANIZACIONAL .....	19
2.1 Situación actual de la empresa.....	22
2.2 Análisis foda de la empresa .....	22

### CAPITULO III

3. DATOS Y ESTUDIO DE CANADA .....	24
3.1 Datos Generales .....	24
3.2 Estudio de Canadá.....	25
3.3 Demanda y preferencia de los consumidores .....	26
3.4 Datos estadísticos. ....	27
3.5 Acceso al Mercado Canadiense.....	28
3.6 Comercio Bilateral Ecuador-Canadá .....	29
3.7 Documentos para exportar a Canadá .....	31

## CAPITULO IV

4. LA PROPUESTA .....	33
4.1 Administración de la propiedad y estructura legal .....	34
4.2 Análisis FODA .....	36
4.3 Análisis del mercado.....	37
4.4 Identidad y proposición de marca .....	39
4.5 Estudio técnico .....	44
4.5.1 Localización de la propuesta.....	44
4.5.2 Proceso de producción.....	44
4.5.3 Empaque, etiqueta y transportación del producto final.....	45
4.6 Estudio económico y financiero .....	47
4.6.1 Inversión Global .....	47
4.6.2 Ingresos .....	52
4.6.3 Costos Operacionales .....	53
4.6.4 Gastos de Administración, ventas y financieros .....	57
4.6.5 Costo Unitario del Producto .....	61
4.6.6 Análisis Punto de Equilibrio.....	62
4.6.7 Estado de Resultados .....	64
4.6.8 Flujo de Caja .....	66
4.6.9 Recuperación de la Inversión.....	68

## CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	69
5.1 Conclusiones .....	69
5.2 Recomendaciones .....	70
Bibliografía.....	71
Anexos.....	72

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Superficie cosechada y producción de banano en el Ecuador .....	5
Tabla 2: Hectáreas sembradas de banano en Región Costa .....	6
Tabla 3: Producción de banano en toneladas métricas- Región Costa.....	7
Tabla 4: Proveedores de la empresa .....	22
Tabla 5: Comercio Bilateral Ecuador-Canadá.....	29
Tabla 6: Principales productos canadienses importados por Ecuador .....	30
Tabla 7: Principales productos de exportación ecuatoriana a Canadá .....	30
Tabla 8: Permisos para el funcionamiento de la compañía .....	34
Tabla 9: Nicho de la empresa Negociaciones Bananeras Paladines.....	38

## INDICE DE FIGURAS

Figura1: Mapa Político del Ecuador .....	20
Figura2: Mapa Político de Canadá .....	24
Figura3: 10 Principales productos de Importación en Canadá .....	26
Figura4: Logotipo .....	40

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico1: Producción de banano 2011 .....	5
Gráfico2: Países de mayor consumo de banano// 2011 .....	8
Grafico3: Organigrama.....	21
Gráfico4: Principales enfermedades en Canadá .....	27
Gráfico5: Estrategia para posicionar el mercado canadiense .....	28
Gráfico6: Organigrama de la empresa exportadora .....	35

## INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Contenido de los activos y financiamiento .....	47
Cuadro No.2 Activos fijos y otros activos .....	48
Cuadro No. 3 Muebles y Equipos de Oficina.....	49
Cuadro No.4 Otros activos .....	50
Cuadro No. 5 Capital de trabajo .....	51
Cuadro No.6 Ingresos por exportación de banano.....	52
Cuadro No. 7 Costos operacionales.....	53
Cuadro No. 8 Materia prima directa .....	54
Cuadro No. 9 Carga fabril.....	56
Cuadro No.10 Gastos de administración y ventas .....	58
Cuadro No.11 Gastos financieros .....	59
Cuadro No. 12 Amortización del préstamo propuesto .....	60
Cuadro No.13 Costo unitario del producto .....	61
Cuadro No. 14 Punto de equilibrio .....	62
Cuadro No. 15 Estado de Resultados .....	65
Cuadro No. 16 Flujo de caja proyectado .....	67
Cuadro No. 17 Periodo de recuperación de la inversión .....	68

## GLOSARIO

**Branding:** Es un término en inglés que hace referencia a la creación de imagen de marca o la presentación de un único mensaje sobre la empresa, sus productos o sus servicios.

**Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

**Competitividad:** La competitividad es la capacidad que muestra una empresa para mantener o acrecentar su cuota de mercado.

**Efectividad:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Estabilidad:** Permanencia de las características de un elemento o de una situación a través del tiempo, de su condición de estable o constante.

**Exportación:** Se define como la venta de mercadería de una empresa de un país a otra de otro país. La empresa exportadora suministra una mercancía / servicio a la empresa importadora y ésta paga el valor de la mercancía / servicio objeto de la compraventa

**Mercado:** El mercado es el lugar físico y actualmente virtual donde se encuentran dos fuerzas que generan procesos de intercambio: La oferta y la demanda.

**Meristemas:** Son los responsables del crecimiento vegetal. Sus células son pequeñas, tienen forma poliédrica Y vacuolas pequeñas y abundantes. Se caracteriza por mantenerse siempre joven y poco diferenciado.

**Necesidades:** La necesidad es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor.

**Plan de Negocio:** Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa.

**Plantas meristemáticas:** Las plantas meristemáticas son clones mejorados genéticamente.

**Productividad:** La productividad es una medida relativa que mide la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en una unidad de tiempo.

**Viabilidad:** Condición que hace posible el funcionamiento del sistema, proyecto o idea al que califica, atendiendo a sus características tecnológicas y a las leyes de la naturaleza involucradas.

## RESUMEN

La venta de banano a exportadoras cada día es más restrictiva ya que exportadores no cumplen con el precio estipulado o disminuyen los cupos en la compra de las cajas de banano, por lo cual viene el deseo de la empresa “Negociación Bananera Omar Paladines” de crecer como exportadora y expandirse a un nuevo mercado Canadá como exportador de banano.

Canadá es uno de los países más grande del mundo y un país desarrollado que incentiva la importación de frutas y vegetales principalmente de países latinoamericanos siendo sus principales razones son el clima que impide cultivar y promover a la población canadiense una sana alimentación basados en frutas, cereales y vegetales. Es un gran mercado y sigue creciendo a nivel multicultural

Se realizaron encuestas a expertos del tema quienes colaboraron con sus opiniones y a quienes llamó la atención el proyecto indicando que la diversificación de mercado ayuda a que nuestros productos sean conocidos y apetecidos a nivel mundial y concluyendo con la frase “No poner todos los huevos en la misma canasta”.

# CAPITULO I

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Antecedentes

La empresa “Negocios Bananeros Omar Paladines” inició operaciones hace cuatro años al comprar la hacienda de producción bananera denominada Lote Paladines ubicada en la parroquia Tenguel en la provincia del Guayas.

Esta microempresa aprovecha tierras privilegiadas ya que se consideran una zona eminentemente agrícola, por sus tierras muy fértiles. La productora contaba con 70 hectáreas y con toda la infraestructura necesaria para el funcionamiento del mismo. En sus hectáreas de producción se encuentran 60 cajas por hectárea que en su totalidad son 4200 cajas por semana.

Dentro de la historia de la misma, la empresa contaba con un arriendo de 100 hectáreas de plantación de banano en producción ubicado en Santa Rosa provincia del Oro. En enero 2011, adquirió 100 hectáreas de las cuales 60 estaban en buenas condiciones y 40 hectáreas sembradas con un banano antiguo con escasa infraestructura cuyo objetivo es sembrar banano meristemático<sup>1</sup> e implementar toda la infraestructura necesaria para un cultivo de alta eficiencia lo cual se proyecta estará listo para el mes de enero del 2012 con lo cual la empresa llegaría al objetivo de producir 14400 cajas por semana conjuntamente con el arrendamiento de unas 70 hectáreas más para completar dicho objetivo.

La razón de esta investigación es el deseo de crecer y emprender un nuevo negocio hacia el exterior contando con infraestructura adecuada, ubicación donde es beneficiada por el río en su área perimetral del cual se desprende varios ramales que ingresan a este territorio y permite la plantación de una variedad de productos en toda época del año como el banano, cacao, etc. Además cuenta con el apoyo del gobierno nacional para el desarrollo de las empresas domesticas hacia el exterior.

---

<sup>1</sup>Las plantas meristemáticas son clones mejorados genéticamente, estas plantas son mas resistentes a las condiciones extremas, están libres de enfermedades al momento de plantarse y la producción se da de una manera uniforme permitiendo optimizar los costos.

### **1.1.1 Delimitación del problema**

**Espacio:** Los establecimientos donde se tomaron los estudios fueron: la empresa “Negociación Bananera Omar Paladines”, Pro Ecuador, Asociación de bananeros del Ecuador, Cámara de Comercio Canadiense.

**Tiempo:** El estudio tomó alrededor de 4 meses para su desarrollo.

**Universo:** Siendo una propuesta de exportación, el estudio tiene como base las opiniones de varios expertos del tema y un análisis financiero donde muestra la factibilidad del proyecto. El universo de estudio fueron el Ing. Juan Palomeque-Gerente de Corporación Noboa; Ing. Jessica Nicolaide - Cámara de Comercio Canadiense.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿Cuáles son las oportunidades que tiene una empresa ecuatoriana en el mercado extranjero (Canadá) en lo que respecta al sector bananero y su exportación a este mercado?

### **1.1.3 Sistematización del problema**

- ¿Cómo encontramos la situación actual de la empresa, infraestructura, espacio, producción, proveedores y clientes actuales?
- ¿Qué beneficios traería la expansión al mercado externo (Canadá) y cuáles serían sus posibles demandas?
- ¿Cómo se aplicaría el nuevo plan de negocio?

### **1.1.4 Determinación del tema**

“Análisis de desarrollo y expansión internacional (Canadá) de la empresa Negociación Bananera Omar Paladines”.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Analizar las oportunidades que tiene una empresa ecuatoriana en el mercado extranjero (Canadá) en lo que respecta al sector bananero y su exportación a mercados potenciales.

### **1.2.2 Objetivos Específicos de la investigación**

1. Estudiar la situación actual de la empresa, infraestructura, espacio, producción y así también de sus proveedores y clientes actuales.
2. Evaluar las oportunidades y barreras en el mercado externo (Canadá).
3. Evaluar la incidencia de la aplicación del plan de negocio completo.

### **1.3 JUSTIFICACION**

Al ejecutar el proyecto se beneficiará el país ya que la exportación generará mayor inversión extranjera y a su vez desarrollo. Además serán beneficiados los habitantes del sector ya que se les proveerá de trabajo y así mejorarán sus condiciones de vida.

Otro punto importante es que el desarrollo del negocio bananero exige mayor competitividad en el mercado nacional e internacional para lo cual se necesita especializarse en los recursos que tiene y tratar de estar mejor que la competencia, igualmente tenemos una realidad nacional en la que el precio oficial que pone el gobierno muchas veces no se respeta para lo cual el productor desea ganar más y el mejor incentivo es exportar su producto.

La idea de una empresa exportadora surge de la necesidad de crecer y expandirse a nuevos horizontes entrando a posicionar nuevos mercados y rivalizar con otros ofertantes de la misma área ofreciendo calidad y eficiencia en el servicio y producto a vender y además encontrar un lucro económico el cual nos permita competir.

Este tema es de gran importancia porque complementa todos los conocimientos y aspectos para poder exportar y entrar a nuevos mercados, conocer su cultura, sus prioridades, exigencias y leyes para poder segmentar nuestros productos. Así mismo poder realizar un estudio del cultivo de banano y todo el proceso para su exportación.

El problema que se plantea para realizar su estudio e investigación presenta oportunidades de avance y solución ya que los resultados obtenidos serán demostrados a su propietario para la implementación del mismo.

## **1.4 MARCO REFERENCIAL**

### **1.4.1 Marco teórico**

Para justificar esta investigación, nos basaremos en el siguiente argumento científico y bibliográfico:

#### **El banano**

El banano es una fruta de origen asiático. Es una de las plantas más antigua en el mundo. Hace más de dos mil años se lo mencionaba en escritos chinos como uno de los primeros alimentos del hombre primitivo. Los antiguos lo llamaban “fruta de los hombres sabios” (*musa sapiens*), dada sus cualidades nutricionales superiores.<sup>2</sup>

Este alimento se caracteriza por contener alto valor energético por los nutrientes que posee como: ácido fólico, potasio, vitaminas A, B, C, magnesio, etc. Es un alimento esencial para una dieta balanceada ya sea para niños o adultos.

También, el banano es considerado como materia prima para la fabricación de los siguientes productos terminados:

- Abono.
- Puré, colada, jalea de banano para consumo humano y que muchas veces son para exportación.
- Harina de banano para consumo humano y animal mediante la deshidratación del banano.

El rendimiento de la plantación de banano depende del suelo en que se cultive, el régimen de abono y la renovación cada 2 o 3 años y así tendría como resultado aproximadamente entre 50 y 75 toneladas por hectárea por año.

En 1940, nuestro país empezó a cultivar y producir a gran escala y con el tiempo a exportar para lo cual se convirtió en la principal fuente generadora de divisas para el Ecuador. En la década de los años 50 se dio el boom bananero convirtiéndose el Ecuador en el primer exportador mundial de la fruta.

---

<sup>2</sup>(<http://www.aebe.com.ec/Desktop.aspx?Id=14>, 2011)

Actualmente el banano constituye el segundo rubro de exportación de nuestro país, cuenta con 170,000 hectáreas cultivadas en la zona costeña de diferentes variedades y gran parte de este cultivo son para exportación ya sea como materia prima o producto terminado, debemos mencionar que Ecuador exporta también productos terminados.

**Tabla1: Superficie cosechada y producción de banano en el Ecuador.**

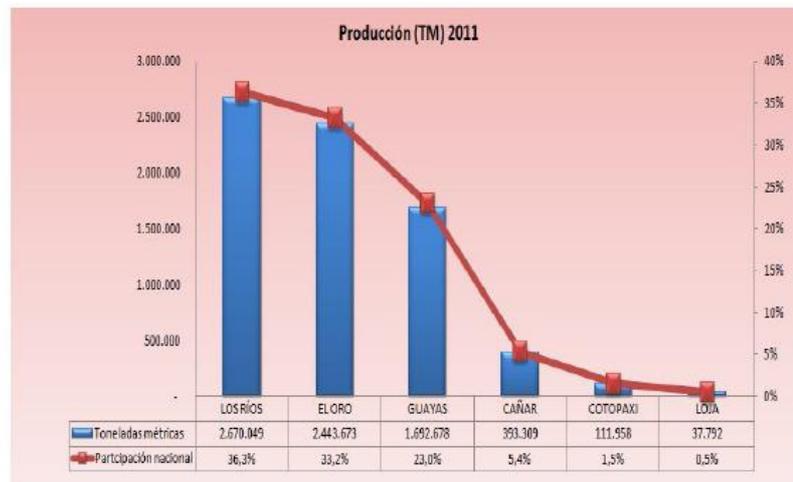
BANANO						
REGIONES	SUPERFICIE COSECHADA(Has)			PRODUCCIÓN (TM )		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
<b>TOTAL NACIONAL</b>	216,10	215,60	191,973	7,637,324	7,931,060	7,427,176
<b>REGION SIERRA</b>	35,70	34,10	28,235	367	328	564,012
<b>REGION COSTA</b>	176,00	177,90	163,409	7,257,807	7,582,617	6,862,134
<b>REGION ORIENTAL</b>	4,40	3,70	347	12,52	20	1,530

Fuente: INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo).

### **Principales áreas de cultivo de banano en el Ecuador**

La producción de banano en nuestro país representa una tasa promedio de crecimiento de 3.45% entre el 2002 y 2011 siendo la región costa la zona del banano de exportación, sin embargo la región sierra también toma un punto importante en la producción de banano como son las provincias de Cañar y Loja en su mayoría para consumo local.

## Gráfico1: Producción de banano 2011



Fuente: INEC- ESPAC 2011

En el 2011 el sector bananero ecuatoriano exportó 265.587.828 cajas ubicando al banano como el primer producto de exportación del sector privado. Cabe recalcar que existen otras empresas que dependen de este sector como son las industrias de plásticos, agroquímicos, cartoneras, navieras, etc., quienes dependen más del 60% del sector bananero.

Existen 4 sectores que se dedican netamente a la producción de banano: El Oro (Machala, Zaruma), Los Ríos (Babahoyo, Vinges, Quevedo), Guayas (Tenguel, El Empalme, Yaguachi) y Esmeraldas (Quinindé y algunos pueblos de Esmeraldas) siendo las principales zonas de producción: El Oro, Guayas y Los Ríos.

El Guayas cuenta con 43,602 hectáreas sembradas que se agrupan por 1,679 haciendas. El cultivo de esta fruta ha llevado por algunos años grandes recompensas monetarias para esta provincia. Según las cifras del Programa Nacional del Banano, la provincia del Guayas posee un rendimiento de 36TM al año.

El Oro tiene 54,625 hectáreas cultivadas conformando 2,475 haciendas en su mayoría con infraestructura adecuado para la producción. Para la provincia del Oro, el banano es su mayor fuente de ingreso seguido del camarón. En su mayoría, los productores de esta zona tienden a exportar su fruta ya sea como materia prima o producto terminado. Este sector productor posee un rendimiento de 35TM por hectárea por año.

La provincia de Los Ríos cuenta con 55,040 hectáreas agrupadas en 690 haciendas, muchas de estas pertenecen al Grupo Noboa (empresa de mayor exportación del Ecuador). El promedio de rendimiento es 41TM por hectárea por al año.

**Tabla 2: Hectáreas sembradas de banano en Región Costa.**

<b>HECTAREAS SEMBRADAS DE BANANO</b>				
<b>REGION COSTA</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
ESMERALDAS	12751	11448	9521	2884
MANABI	11552	8635	9069	7104
LOS RIOS	52721	62046	63975	55040
GUAYAS	41611	39250	40468	43602
EL ORO	59147	54557	54686	54625
STA. ELENA	0	88	166	155

Fuente: INEC – ESPAC

**Tabla 3: Producción de banano en toneladas métricas- Región Costa.**

<b>PRODUCCION ( TM )</b>				
<b>REGION COSTA</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
ESMERALDAS	49660	56776	35410	18203
MANABI	38141	37190	45625	35221
LOS RIOS	2421374	3744583	3387126	2670049
GUAYAS	1766791	1554555	1719362	1692678
EL ORO	2104641	1861662	1892647	2443673
STA. ELENA		2941	2447	2411

Fuente: INEC - ESPAC

## Variedades de banano y exportación.

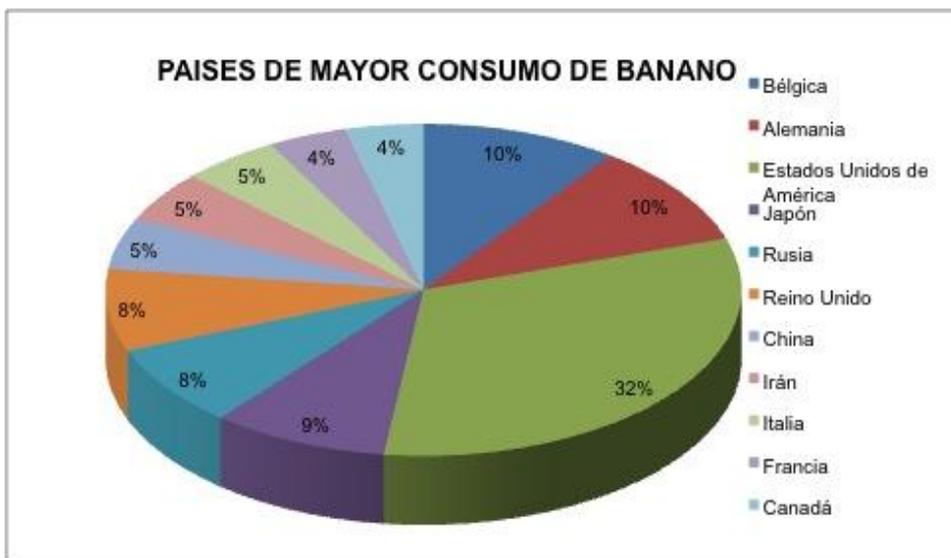
El clima y la calidad de los suelos hacen que las plantaciones bananeras requieran la mitad de los ciclos fungicidas a diferencia de otros países productores. La principal variedad de banano cultivada en el Ecuador es Cavendish dentro de los cuales se clasifican en clones como: Valery, Lacatán, Dwarf Cavendish. Otras variedades que produce nuestro país son el plátano verde, William y otros clones del cual el 35% es producción costeña y para consumo doméstico.

La variedad Cavendish es la más apetecida a nivel mundial seguido por la variedad GrossMitchel ya que es más resistente a las enfermedades. Cavendish presenta las siguientes características específicas: 20 cm mínimo para el tamaño de los dedos, de 5 hasta 12 dedos por mano, edad entre 10 a 12 semanas máximo y un calibre de 39mm a 47 mm.

De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO) el consumo de banano aumentará en futuras décadas en 1.9% anual ya que el banano es menos sensible a fluctuaciones económicas, posee alto valor nutricional y la tendencia poblacional acerca de la alimentación está variando constantemente.

Los países con mayor consumo de banano son los siguientes:

**Gráfico2: Países de mayor consumo de banano// 2011**



Fuente: FAO

## **Desarrollo de productos para la exportación**

### **Oportunidades de mercado**

Las oportunidades de mercado son una especie de tendencias y mecanismos que pueden llevar a las diferentes empresas a tener un cambio significativo y a su vez incrementar sus ventas y utilidades.

Cuando una empresa quiere expandir sus ventas a nuevos mercados debe ofrecer productos de interés del consumidor de los mercados extranjeros para lo cual no solamente se presenta lo que se fabrica sino las características y beneficios que este brinda al consumidor final.

Estos mercados a nivel mundial se encuentra en constantes cambios tales como aumento de población, variaciones demográficas y avances tecnológicos donde las empresas podrán identificar las oportunidades de negocios que crean todos estos cambios y crearán productos acorde a estas nuevas demandas que tendrán los consumidores y así lograr su satisfacción.

Tres enfoques que pueden adaptarse para ayudar a identificar estas nuevas oportunidades de negocios son:

- Apoyarse en su conocimiento personal, capacidades y experiencias de vida;
- Buscar oportunidades de negocios en bases de datos;
- Considerar productos/mercados existentes desde perspectivas diferentes.

Una de las formas de comprender y saber lo que desea el consumidor es observando su forma de compra, sus hábitos y costumbres al comprar, post compra y el momento de uso del producto con el fin de obtener resultados reales ya que lo más importante de la oportunidad de mercado es entrar hasta el fondo del consumidor a quien se debe satisfacer.

Otro aspecto importante que debemos considerar es conocer las nuevas tendencias y el ciclo de vida de un producto, en qué situación está el producto y que tanto influye en el país donde se desea implementar, por ejemplo:

- Un producto que sea nuevo en el país puede estar pasado de moda en un mercado del exterior.
- A su vez, un producto conocido en el mercado nacional puede parecer extraño o nuevo en un mercado de exportación.
- La cronología del ciclo de vida de un producto puede variar considerablemente según el mercado de exportación que se trate.

### **Manejo de recursos naturales del Ecuador desde sus inicios.**

Los recursos naturales son aquellos elementos proporcionados por la naturaleza y que pueden ser aprovechados por el hombre para satisfacer sus necesidades. Nuestro país es pequeño pero uno de los países más diversos del mundo por su ubicación en la zona tórrida, cruzado por la línea ecuatorial, y debido a la topografía, y al gran surtido de zonas climáticas, posee diversidad en especies vegetales y animales, también algo que representa la alta biodiversidad.

Por su diversidad en especies tanto vegetales como animales la mayor parte de la población ecuatoriana se dedica a la actividad agrícola y ganadera, además de la pesca y la silvicultura, siendo la provincia con mayor población agraria El Guayas, seguida por Manabí, Pichincha y Los Ríos.

De acuerdo al último censo tenemos que el uso de la tierra para cultivos es de 12.4 millones de hectáreas dentro del territorio nacional, equivalentes al 48.4% de la extensión total, de los cuales dos grandes tipos de uso son dominantes y cuatro son minoritarios: los dominantes son, por una parte, el de montes, bosques y otros usos y los pastos cultivados; los minoritarios son: los consagrados a la agricultura (cultivos transitorios), los cultivos permanentes, pastos naturales y páramos. Sin embargo dentro de estas tierras tenemos una diferencia de distribución de uno de los principales recursos naturales del país, el suelo agrícola.

Podemos concluir que las tierra ecuatorianas cuentan con recursos naturales importantes para la economía del país, determinan las industrias que se desarrollan en el país, a la división de trabajo y a su vez colabora en los patrones de comercio internacional y en la colaboración en el comercio exterior y globalización.

## **Organización para mejorar la calidad y productividad**

Todas las personas esperan calidad. La calidad mide el grado en que la salida de un proceso satisface los requerimientos del cliente y se aplica tanto a los bienes como a los servicios. La calidad de los bienes se relaciona con el desempeño físico y las características del producto.

David Garvin describe muchas dimensiones de la calidad que los clientes evalúan tales como:

- Desempeño.
- Características.
- Confiabilidad.
- Conformidad.
- Durabilidad.
- Servicio.
- Estética.

Todas estas dimensiones por lo general las obtenemos con el uso de instrumentos, tecnología y procesos de obtención de datos.

Por otro lado tenemos una medición importante que es la productividad. La productividad es la razón del producto de un proceso a los insumos que se utilizan, es decir, describe lo bien que se utiliza los recursos de una organización para generar productos.

Cuando la productividad y la calidad se consideran en forma conjunta es factible alcanzar una mayor competitividad, sin embargo, muchos indican que un procedimiento destinado a mejorar la calidad de los productos provoca retrasos en la producción, pero podemos decir que esto ocurre a largo plazo y no es 100 % real. Este argumento no es válido cuando se toman en cuenta los costos asociados a una mala calidad.

El argumento a favor de que existe una relación positiva entre ambos conceptos fue planteado, por W. Edwards Deming, quien estableció 14 principios y, se basó en sus observaciones sobre el modo en que se desecha la productividad a causa de los defectos, las rectificaciones y los desperdicios a los que da lugar la mala calidad, en la cual cualquier mejoramiento de esta permitirá reducir los defectos y por ende mejorar la productividad.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>(Deming, 2009)

Existen varios factores que hacen que la producción sea efectiva y de calidad y uno de ellos es la tecnología que se implementa dentro de la industria lo cual hace que se maneje con rapidez la fabricación de los productos pero también debemos de pensar que sería un error atribuir a esta como la única respuesta al mejoramiento de la calidad y la productividad. La solución consiste en mejorar el sistema y el proceso antes de introducir más tecnología.

### **Planeación- Crecimiento de mercado.**

Las grandes empresas obtienen éxito y ventas muy grandes debido a su diseño de planeación estratégica que llevan consigo en su proceso de producción y administración.

La Planeación es parte de un proceso gerencial, en donde intervienen tres temas fundamentales: Planeación, Instrumentación y Evaluación.

**Planeación.-** Establece metas y diseña estrategias para realizarlas.

**Instrumentación o Realización.-** Esta dirige su operación de acuerdo al Plan.

**Evaluación.-** Esta se encarga de analizar el desempeño anterior con relación a las metas y estrategias futuras.

A medida que los mercados crecen, se consolidan y tal vez declinan o se acaban, las estrategias de mercado deben evolucionar acorde como respuesta al cambio en la mentalidad del mercado, la filosofía del cliente, la evolución tecnológica el nivel de competencia afrontado.

Para poder analizar las diferentes etapas del producto en el mercado, se debe conocer su ciclo de vida:

**La introducción:** Cuando se concibe una oportunidad de negocio, nace al mismo tiempo una estrategia de mercadeo, es el momento de explicar a los nuevos consumidores las ventajas, facilidades y beneficios de la idea de negocio y las estrategias de branding deberán mostrar a los usuarios una imagen nueva y en donde se "eduque", al comprador acerca de la importancia de comprar regularmente dicho producto o servicio.

En esta etapa los puntos claves serán:

Maximizar el número de usuarios que aprenderán sobre el nuevo producto.

Crear una demanda primaria, que se haga fiel a la marca y que se convierta en multiplicadora.

**La fase de crecimiento rápido:** Es el momento de demostrar las bondades del producto, empezar a pensar en la competencia y sobre todo, establecer las ventajas competitivas que generen un crecimiento constante y continuado en la participación de mercado del producto.

En esta etapa los puntos claves serán:

- Crear una cultura de producto que genere aumentos continuados en las ventas.
- Establecer principios de competencia y estrategias competitivas.

**La etapa de nivelación:** es el momento en que los jugadores definen una posición de mercado (líder, pequeño, grande) y se consolida totalmente la empresa.

En términos de mercadeo es el momento de defender una posición competitiva ganadora o buscar incrementar una posición de mercado.

En esta etapa los puntos claves serán:

- Determinar el porcentaje de mercado mínimo que debe tener la empresa.
- Evaluar las estrategias de mercadeo utilizadas para continuarlas o cambiarlas.
- Estabilizar el presupuesto de mercadeo y publicidad.
- Balancear el mercadeo con datos fiables.

**El cambio o la desaparición:** cuando el producto, empieza a declinar en sus ventas, los volúmenes de compras nuevas son insuficientes, se tienen ideas mejores o simplemente se pierde rentabilidad, es hora de cambiar o deshacer.

En términos de mercadeo, es hora de la despedida o la reinención del producto, lo que implica una reducción de presupuestos de publicidad si se da el primer caso, y una nueva evaluación y reformulación de mercadeo si se da lo segundo.

En esta última etapa, los puntos claves serán:

- Determinar si el proyecto sigue o no.
- Evaluar la efectividad global del proyecto.
- Pensar en ideas nuevas de mercadeo en caso de continuar.<sup>4</sup>

## **Cadenas productivas**

Existen varios tipos de alianzas que implementan las empresas con el fin de poder trabajar conjuntamente y que la división de trabajo esté más organizada. Una de las alianzas son las cadenas productivas. Una cadena productiva es la configuración de recursos como proveedores, fábricas, bodegas, distribuidores y redes de comunicación, las mismas que deben construirse con relaciones de lealtad, confianza, intercambio de información y beneficios compartidos.

- Entre las más conocidas tenemos:
- Las alianzas con proveedores y
- Las alianzas con los clientes

**Las alianzas con proveedores** es el eslabón más tenso de la cadena productiva por el tamaño de mercado que representa para el proveedor.

Este tipo de alianzas se maneja como una especie de estrategia empresarial ya que se sigue un proceso definido por acciones específicas.

**Las alianzas con clientes** es considerado como la razón más fundamental de la existencia de un negocio. Las empresas buscan una alianza irreal ya que sólo se evalúan los parámetros de volumen de compras y puntualidad de los pagos.

---

<sup>4</sup>(<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/29/mercadofases.htm>, 2011)

Los beneficios de estas alianzas son:

- Estructura de costos más delgada.
- Mayor poder de negociación.
- Diferenciación de productos.

Estas cadenas productivas por lo general lo realizan la PYMES con el fin de poder ganar mercado y continuar con su producción y ventas.

## **Business Plan**

### **¿Por qué se necesita un Business plan?**

Todo negocio necesita de un plan que nos proporcionará una oportunidad para moldear una estrategia de desarrollo de negocios desde sus inicios hasta su implementación y conocer si es factible la implementación del mismo mediante el estudio que se realice. Además el plan de negocios nos puede ayudar a:

- Obtener financiamiento para empezar un negocio.
- Obtener financiamiento para ampliar el negocio.
- Ser más organizado y aumentar las probabilidades de éxito.
- Identificar el valor del negocio y preparar un plan para vender el negocio.
- Elaborar un plan para comprar un negocio.
- Elaborar un plan financiero para mejorar la rentabilidad.

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. Este puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas.<sup>5</sup>

### **Orden para la elaboración de un plan de negocios**

1. **Análisis de la industria:** describe las tendencias, perspectivas de demanda, barreras al acceso y crecimiento, efecto de la innovación y de la tecnología, efecto de la economía, papel del gobierno y salud financiera de la industria.
2. **Análisis del mercado:** identifica las tendencias que prevalecen en el mercado, tamaño de éste, análisis de la competencia, participación de mercado proyectada y cómo tomará las decisiones respecto de los productos y servicios que ofrecerá.
3. **Productos y servicios:** define los insumos, mezcla de ventas, costos y ganancias, ampliación de servicios, posicionamiento de producto y ciclo de vida del producto/servicio.
4. **Descripción de negocios:** describe la empresa, lo cual incluye su marca, identidad, visión, misión, ética, metas y estructura legal.
5. **Estrategia de marketing:** explica cómo utilizará la ubicación, canales de distribución, ventas, fijación de precios y posicionamientos en el mercado.
6. **Operaciones y administración:** proporciona detalles sobre cómo planea administrar el negocio, lo cual incluye la estructura organizacional, responsabilidades y servicios profesionales.
7. **Plan financiero:** incluye copias de estados financieros anteriores y proyecciones financieras proformas.
8. **Plan de implementación:** aquí es donde usted explica cómo utilizará el personal, sistemas, comunicación, contabilidad, equipo, software, oficina, mobiliario.
9. **Plan de contingencia:** identifica todos los riesgos potenciales y su plan para reducir o eliminar los riesgos o las amenazas identificadas.

---

(Eglash, 2009)

10. **Resumen ejecutivo:** el resumen ejecutivo siempre se escribe al final pero aparece como la primera página del plan.<sup>6</sup>

## **Necesidades**

El objetivo básico de la actividad económica es la satisfacción de necesidades, pero hay muchas necesidades diferentes y cada agente económico tiene sus propios objetivos.

La necesidad es una sensación de apetencia de un determinado objeto, originada biológica o psicológicamente. Las necesidades tienen carácter económico si los recursos de que se dispone para satisfacerlas son escasos.<sup>7</sup>

Los problemas económicos no surgen sólo por las necesidades materiales; las necesidades inmateriales (la apetencia de seguridad y paz, cultura y arte de bienestar espiritual, etc.) también tienen carácter económico en cuanto los medios para satisfacerlas sean escasos.

Podemos distinguir entre las necesidades básicas, que son las que comparte el hombre con el resto de los seres vivos y las necesidades sociales, que son las originadas por el momento histórico y el contexto social en que se vive. Vestirse para protegerse del frío o del sol es una necesidad básica; el que el vestido tenga forma de traje de chaqueta es una necesidad social.

Las necesidades sociales se propagan por componentes sociales, principalmente por la imitación, por lo que pueden ser creadas y, mediante técnicas publicitarias, puede provocarse que sean fuertemente sentidas por grandes masas de población

La existencia de necesidades insatisfechas es por una parte causa de malestar individual y social pero por otra es también un estímulo para el progreso material lo cual se crean nuevas necesidades. En la actualidad, el sistema de libre empresa estimula la producción ofreciendo beneficios al empresario, al individuo que decide qué y cómo producir. El empresario que acierte a satisfacer una necesidad insatisfecha de alguien que está dispuesto y puede pagar por ello, obtendrá beneficio.

---

<sup>6</sup> (Eglash, 2009)

<sup>7</sup> (Coulter, 2008)

## **Estabilidad económica.**

Estabilidad Económica consta de tres puntos u objetivos importantes que la conforman y que son importantes para así tener una buena definición.

a.- Mantenimiento del pleno empleo.

b.- Estabilidad general de los precios.

c.- Equilibrio de la balanza.

La estabilidad económica se caracteriza por la ausencia de grandes fluctuaciones en el nivel jerarquía de precios y consiguientemente en el valor del dinero. La estabilización del nivel general de precios constituye uno de los principales objetivos de la política económica y estabilidad de la misma.

## **1.5 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **1.5.1 Hipótesis General**

Las oportunidades que tiene una empresa ecuatoriana en el mercado extranjero están determinadas por el alto nivel de recursos naturales y la capacidad de productividad que cuenta el país.

### **1.5.2 Hipótesis Particulares**

- La empresa actualmente cuenta con un equipamiento estable, completo y un modelo organizacional acorde a las necesidades del medio.
- La expansión al mercado externo permite crecer productivamente y competir con otros mercados.
- El plan de negocio en el desarrollo de la organización traería como consecuencia el crecimiento de la industria en el mercado nacional e internacional.

## 1.6 MARCO METODOLOGICO

### 1.6.1 Tipo y diseño de investigación.-

Este proyecto es un proceso organizado que nos permite elaborar un trabajo con resultados novedosos y ser utilizado para así mejorar las condiciones en general.

La investigación actual es de tipo documental ya que analiza el tema en base a libros, folletos, revistas (AEBE), información de organizaciones como Fedexpor, Corpei, entre otros. Así mismo tenemos que es de tipo **descriptiva** ya que puntualizamos cada una de las variables objeto de estudio para mejor entendimiento del mismo y su **correlación** en la cual se mide el grado de relación entre las variables y nos permite conectar la información y que establezca sentido la investigación.

Por otro lado, la investigación cuenta con modalidad **explicativa** ya que determina la relación entre causa y efecto entre los hechos anteriores y posteriores de implementar el proyecto; además debido al aporte personal y la explicación de temas correspondiente a la investigación. Y por último, el aporte **transaccional** de la investigación que recogerá la información del objeto de estudio en forma única mediante encuestas e investigación de mercado nacional e internacional

### 1.6.2 Diseño de Investigación

El diseño de investigación es de tipo cualitativa- cuantitativa.

El diseño de tipo cualitativo tiene como fin la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad conjuntamente trabajando con datos o situaciones pasadas.

El tipo de diseño de investigación que se utilizará en este proyecto es cualitativo ya que se pretende trabajar recopilando datos secundarios y fuentes primarias mediante y consultas a las posibles demandas internacionales y los productores nacionales que se acoplarán a la organización exportadora.

En cuanto al diseño cuantitativo, se examinará los datos de manera numérica, especialmente en el campo estadístico. Se realizará una investigación de mercado para conocer la aceptación del producto, su demanda y diferentes preferencias que tendría el mercado destino.

## 1.7 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 1.7.1. Métodos teóricos

En el desarrollo de la investigación se va a realizar los siguientes métodos:

#### **Método Inductivo**

Se realizará este método ya que necesitamos partir de la observación y el estudio de los casos particulares y luego establecer comparaciones de las características, propiedades para poder llegar a las conclusiones que podrán ser aplicadas en el desarrollo de la investigación.

#### **Método Deductivo**

Estos procedimientos nos permitirán presentar conceptos, principios, reglas y afirmaciones que a partir de las cuales se analizará, comparará y se llegará a cosas puntuales y específicas.

Estas dos clases de métodos nos llevarán a la **síntesis**, proceso por el cual se obtendrá resultados de causa y efecto de la investigación y conjuntamente con el método estadístico y analítico podremos llegar a conclusiones validas de la implementación del proyecto.

### 1.7.2. Técnicas e instrumentos de la Investigación

Una de las técnicas básica que se utilizará es el **muestreo** ya que por el tamaño de la población y el corto tiempo se tomará una parte de ese universo con el fin de obtener resultados aleatorios y precisos. Otra técnica es la **encuesta** que nos permitirá recolectar datos de la parte representativa de la población mediante preguntas fundamentales y cortas relacionadas con el fin al que se desea llegar y por último **la entrevista** que es la que escogimos y se realizará a Master Juan Palomeque, gerente de la empresa **Corporación Noboa** quien con sus conocimientos nos lucrará acerca de exportación y la Lcda. Nicolaide, coordinadora de la **Cámara de Comercio Canadiense**.

## CAPITULO II

### 2. ANALISIS ACTUAL Y ORGANIZACIONAL

#### Introducción

La empresa “NEGOCIACION BANANERA OMAR PALADINES” es una empresa de tipo familiar, dedicada a la producción de banano Cavendish desde los años 90. En sus principios se contaba con 70 hectáreas de siembra y producción de aproximadamente 60 cajas x hectárea x semana. A partir del siguiente año empezaron sus ventas lo cual llegaron a incrementarse y se ve obligado arrendar terrenos para poder abastecer la demanda del mercado y aumentar sus ventas y a inicios del 2012 se decide por comprar 100 hectáreas llegando a obtener en su totalidad 10200 cajas por semana y con un arrendamiento de 70 hectáreas más logrando así una producción de 14400 cajas por semana.

#### Ubicación Geográfica

Su producción se encuentra ubicada en su totalidad en la parroquia Tenguel perteneciente a la provincia del Guayas.

La ubicación estratégica lo beneficia ya que el sector cuenta con tierras fértiles y recurso humano que se dedica a la agricultura; podríamos decir que la instalación cuenta con los siguientes puntos a su favor:

- **Proveedores:** un punto importante del sector es la cercanía que tenemos con Guayaquil y Machala donde están nuestros proveedores principales.
- **Recurso Humano:** la mayoría de la población se dedica al cultivo de banano, caña de azúcar y cacao.<sup>8</sup>
- **Cercanía del puerto:** las plantaciones e instalaciones se encuentran a una hora de distancia a “Puerto Bolívar” – Machala lugar donde se embarca el producto hacia el exterior.

---

<sup>8</sup>(<http://www.encyclopediadelecuador.com/Indice.php?Ind=&Let=G>, 2011)

**Figura1:**

**Mapa Político del Ecuador**



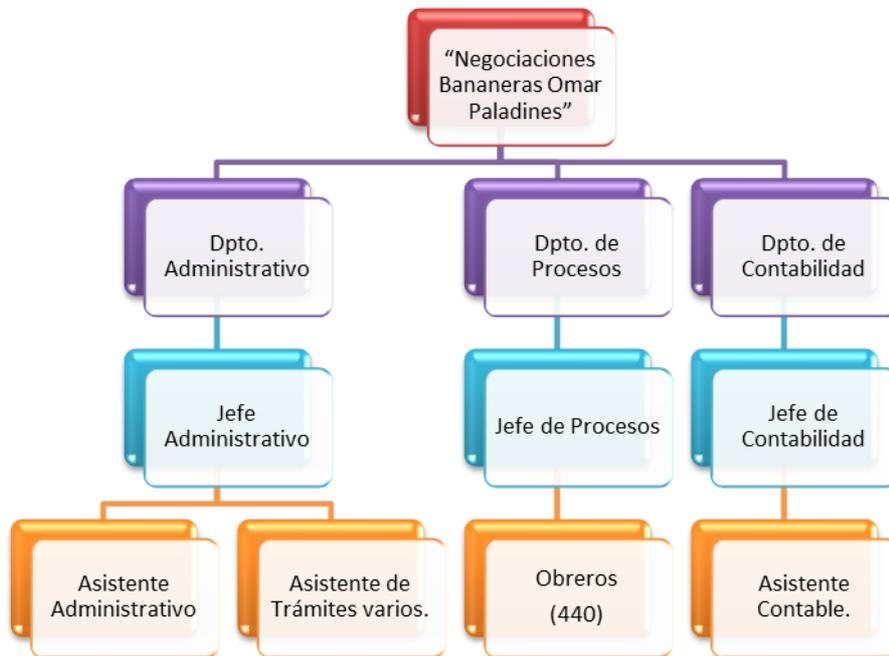
Basándose en el conocimiento del dueño y sus experiencias sobre el mercado, suponen que la capacidad instalada con la que cuentan hoy es acorde a las necesidades del mercado exterior. La producción de esta compañía es dirigida especialmente a empresas exportadoras de banano tales como: Palmar, Sertecban, Bonita Banana que son dirigidas especialmente a mercados europeos.

La empresa en su área administrativa cuenta con dos departamentos, un departamento está el área administrativa que se encarga del control de inventarios, del contacto directo con el proveedor para la compra de insumos y materiales, nómina de pago a los obreros, entre otras cosas; la otra área cuenta con el personal dedicado al campo, a medir y comparar la producción y venta de los años anteriores con el presente año, adicional se encargan de tener la seguridad que les exige el gobierno y el ministerio de agricultura. De esta manera las responsabilidades son asignadas de forma clara.

**Organigrama de la empresa**

La empresa se encuentra distribuida en 3 departamentos: Administrativo, Procesos y Contabilidad quienes se encargan del funcionamiento de la empresa conjuntamente con los colaboradores ya sean jefes, asistentes y obreros.

### Grafico3: Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

### Infraestructura

La infraestructura que cuenta la productora favorece el cumplimiento de la eficiencia y calidad de la producción lo cual le genera un valor agregado al trabajo de la misma. La empresa cuenta con la siguiente infraestructura:

- Pozo séptico.
- Bodega para almacenar plaguicidas, herramientas y cartón.
- Unidad sanitaria y de seguridad.
- Piscina para banano.
- Bomba.
- Cunas para el banano.

## 2.1 SITUACIÓN DE LA EMPRESA

En la actualidad el gobierno ecuatoriano incentiva a las empresas a expandirse en el mercado mundial para poder fomentar los productos nacionales en otros países lo cual nos ayuda para que nosotros podamos continuar con el plan de exportación, adicional a esta ventaja podemos observar que la situación de Canadá está en expansión, fomentando nuevas tendencias alimenticias y promoviendo la inversión en su país, lo cual nos genera mayor oportunidad en su mercado.

## 2.2 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

### FORTALEZAS

- **Personal capacitado.**- las personas que laboran en esta empresa tienen varios años de experiencia en el negocio y cuentan con el Know How del proceso del negocio.
- **Proveedores.**-relación por más de 10 años con los proveedores logrando convenios de pago alcanzando como plazos de 15 a 60 días con algunos de ellos.

Tabla4: Proveedores de la empresa

<i>Proveedores</i>	<i>Productos</i>	<i>Días de plazo</i>
<b>Agripac</b>	Nematicidas	30 días
<b>Fumipalma</b>	Fumigación	45 días
<b>Banaplast</b>	Materiales de empaque y enfunde	45 días
<b>Agroinsumos</b>	Insumos agrícolas	15 días
<b>Brenntag</b>	Fertilizantes	15 días

- **Certificaciones.**- la empresa productora en los últimos 5 años cuenta con la certificación GLOBAL GAP<sup>9</sup> que nos ayuda a brindar confianza al cliente y su vez cumpliendo con todas las normativas exigentes por el gobierno nacional e internacional.

---

<sup>9</sup>GLOBALG.A.P es un organismo privado que establece normas voluntarias a través de las cuales se puede certificar productos agrícolas.

## DEBILIDADES

- Falta de financiamiento para los nuevos costos en logística y demás requerimientos para exportar.
- Producción menor a lo que el mercado exterior me exige.

## OPORTUNIDADES

- Expansión de Mercado: posibles oportunidades de entrar a nuevos mercados y poder competir.
- Desarrollo Regional: posibilidad de obtener alianzas con otras pequeñas productoras para poder exportar.
- Ayuda del gobierno a promover las industrias nacionales en el mercado exterior.
- Financiamiento hasta el 80% por parte del Banco de Fomento del Ecuador.

## AMENAZAS

- **Competencia.**- actualmente hay empresas colombianas que venden su producto a este mercado y a su vez está posicionada.
- **Factores externos.**- las condiciones climáticas es un factor importante que favorecen y desfavorecen la producción ya dependiendo de la época del año los productores prevén sus inversiones.
- **Cambios en la legislación.**- cambios y nuevas leyes en el mercado, cambios en el proceso de producción y exportación.

## CAPITULO III

### 3. DATOS Y ESTUDIO DE CANADA

Figura2: Mapa Político de Canadá



#### 3.1 DATOS GENERALES

Canadá es una de las más grandes potencias a nivel mundial ubicado en el norte del continente americano, es el segundo país más grande del mundo en superficie con una extensión de 9.970.610 km<sup>2</sup>. Su capital es Ottawa ubicada en la provincia de Ontario.

#### Población

La población actual de Canadá es de 34,030.589 habitantes siendo las ciudades más pobladas Toronto, Montreal, Vancouver, Ottawa-Hull y Edmonton. Canadá cuenta con regiones rurales y urbanas de las cuales aproximadamente el 77% de la población vive en zonas urbanas y el 23 % en regiones rurales.

#### Idiomas oficiales

El inglés es la lengua materna de 16.1 millones de canadienses y el francés la lengua materna de 6.5 millones de personas, estos son los dos idiomas oficiales de Canadá sin embargo existen otras lenguas diferentes a estas tales como italiano, alemán, portugués, etc.

## **Nivel de vida**

El nivel de vida del Canadá ocupa el quinto lugar entre los más altos del mundo, no solamente por el factor PIB sino por la esperanza de vida, y el nivel de educación que existe en este país ya que su porcentaje de analfabetismo es menor al 1%.

## **Familia Promedio**

La familia canadiense en promedio cuenta con 3.1 personas de los cuales 1.1 son niños, sin embargo cada vez es más común los hogares con un solo padre o sin hijos debido al envejecimiento de la población; así mismo podemos notar que existen diferentes tipos de familias que conforman distintos nichos de mercado y como consecuencia diversidad de productos demandados.

## **3.2 ESTUDIO DE CANADA**

Las nuevas tendencias de consumo que tienen los habitantes de Canadá, dando prioridad al cuidado de la salud a más de 435 millones de consumidores y quienes buscan mejorar su bienestar mediante alimentos saludables.

Actualmente Canadá cuenta con la producción de frutas y vegetales que superan los 76000 toneladas, sin embargo la producción de caducifolios<sup>10</sup> ha disminuido debido al incremento del número de árboles por hectárea por lo cual la producción de caducifolios ha caído en un 60% en los últimos 25 años, y se ha derivado a la importación de frutas y hortalizas que satisfagan las necesidades de la sociedad canadiense tales como manzana, durazno, uvas, banano.

Los productos importados suman el 75% y con mayor frecuencia son el maíz, la soya, azúcar y el banano en séptimo lugar con una importación de 476950 toneladas en el 2009 de los cuales los principales proveedores son Costa Rica, Colombia, Filipinas y actualmente se promueve la importación de frutas y vegetales ecuatorianos.

---

<sup>10</sup>Árboles y plantas cuyas hojas caen al empezar la estación que le es desfavorable.

**Figura3: 10 Principales productos de Importación en Canadá**

Canadá	
Diez productos básicos principales Cantidad de importación 2009	
Producto básico	Cantidad [t]
1 Maíz	2702440
2 Tortas Soja	1374610
3 Azuc Cent Nr	1334180
4 Res Cer+dest	771883
5 Prepar Alim	587524
6 Bebidas N Al	503573
7 Bananos	476950
8 Soja	370000
9 Vino	319996
10 Cerveza de Cebada	314161

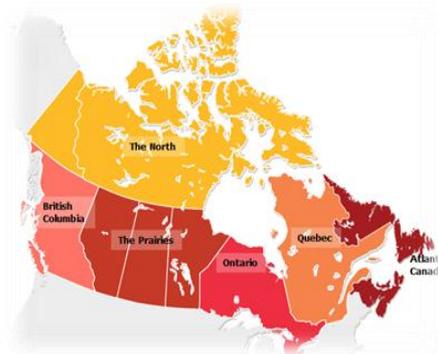
Source: FAOSTAT, FAO of the UN, Accessed on October 7, 2011.  
<http://faostat.fao.org/site/342/default.aspx>

### 3.3 DEMANDA Y PREFERENCIAS DE LOS CONSUMIDORES

#### Características Generales de Consumo

##### ¿Por qué Canadá?

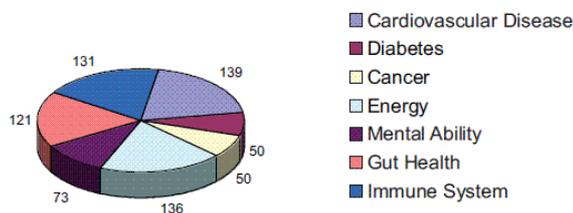
- Es el segundo país más grande del mundo.
- Población pequeña y concentrada.
- Seis mercados regionales.
- Clima Particular.



De acuerdo a las estadísticas Canadá ha obtenido en los últimos 5 años cambio en el gasto en alimentos mostrando una tendencia de mejora en salud y bienestar. El consumo dentro del hogar ascendió al 10 % lo cual su consumo básico son los productos naturales y saludables como las frutas y verduras frescas, haciendo así que su consumo per cápita sea uno de los más alto del mundo (223kg/año), es decir, consumo de 52mil millones porciones/ año (entre 6 y 7 porciones por día, mayor que el consumo en EEUU).

Esta demanda se ve influenciada por las sociedades multiculturales que se han venido desarrollando en Canadá como es el caso de los inmigrantes asiáticos que consumen un 35% más de verduras y frutas que el resto de la población canadiense, así también tenemos la población madura (>65 años) que forman parte del 14% de la población canadiense, los hogares unipersonales quienes prefieren productos listos para el consumo (convenientfoods) y las múltiples enfermedades que se han generado en estos últimos años como el cáncer, la diabetes y enfermedades cardiovasculares, entre otras han ocasionado estas alteraciones en el consumo de alimentos.

#### Gráfico4: Principales enfermedades en Canadá

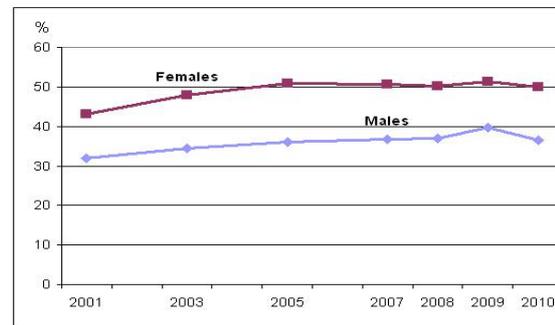


Fuentes: Alimentos funcionales y nutracéuticos Encuesta, Estadísticas de Canadá.

### 3.4 DATOS ESTADISTICOS.

#### Desarrollo del consumo de frutas en Canadá

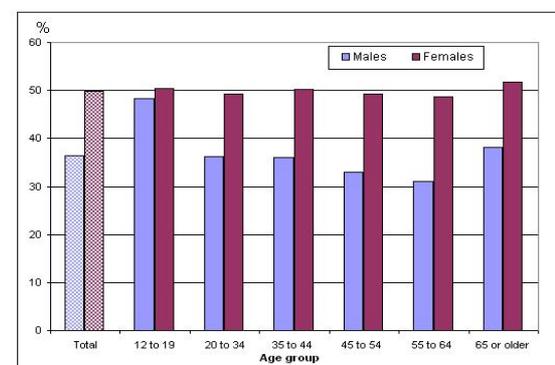
- En el 2010, las estadísticas indican que el 43.3% de canadienses mayores de 12 años reportaron que el consumo de frutas y vegetales era mayor a 5 veces por día y así mismo indica que las mujeres consumen más frutas y vegetales que los hombres con una diferencia del 10% aproximadamente.



Fuente: Canadian Community Health Survey, 2010.

- Por otro lado las estadísticas en el 2011 indican que en los últimos dos años por grupos de edades que los jóvenes de 12- 19 años consumen frutas en un 48.3% más que las personas de 20 a 65 años.

Fuente: Canadian Community Health Survey, 2011.



- Quebec (50,4%) y Yukón (52,5%) son las únicas ciudades donde los residentes informaron de comer frutas y verduras al menos cinco veces al día por encima de la media nacional en el 2010, mientras que Ontario (42,8%) y British Columbia (42,3%) reportaron consumir frutas y verduras al menos cinco veces al día, aproximadamente a la misma velocidad que el promedio canadiense<sup>11</sup>.

El consumo canadiense aumenta y así también sus exigencias en cuanto a la calidad del producto que compran. Las leyes canadienses en cuestión de seguridad, calidad y protección de salud son más estrictas que las de los estadounidenses, en cuanto al embalaje y transportación inspeccionan desde los pallets que estén fumigados hasta la clase de embalaje que utilizan los productos, también consideran importante la información que contenga en la etiqueta del producto (lengua, valor nutricional e ingredientes). Debemos conocer que la población canadiense considera un equilibrio entre precio justo y calidad del producto al momento de comprar.<sup>12</sup>

#### Gráfico5: Estrategia para posicionar el mercado canadiense



### 3.5 ACCESO AL MERCADO CANADIENSE

En la actualidad Canadá participa con varios tratados comerciales bilaterales y multilaterales con el fin de ampliar su mercado y poder diversificar sus bienes y servicios, cuenta con tratados comerciales con los siguientes países: Perú, Chile, Israel y Costa Rica (Tratado de Libre Comercio), México y Estados Unidos (NAFTA) y con Ecuador Tratado de Comercio Bilateral.

---

<sup>11</sup>Additional data from the Canadian Community Health Survey are available from CANSIM table 105–0501 and summary tables Fruit and vegetable consumption, by age group and sex and Fruit and vegetable consumption, by sex, provinces and territories.

<sup>12</sup>[www.tfocanada.ca](http://www.tfocanada.ca)

También Canadá tiene un Tratado Tarifario arancelario basado en la Agencia de Países Fronterizos de Canadá con el fin de poder apoyar a determinar el arancel a los productos importados dependiendo de su partida arancelaria, la descripción detallada del producto (la materia prima y los componentes que incluyen) y el lugar de origen de los mismos. Para los países exportadores que se encuentran dentro de la OMC tienen una tarifa arancelaria especial como Naciones más favorecidas (NMF) y con algunos países en vías de desarrollo se elimina el arancel al 100% en ciertos productos o a su vez pertenecen a la Tarifa General Preferencial en el cual deben presentar certificado de origen y debe ser embarcado directamente a Canadá.

### 3.6 COMERCIO BILATERAL ECUADOR-CANADÁ

Ecuador y Canadá mantienen Comercio Bilateral dentro de los cuales se benefician en la importación y exportación de productos terminados y productos primarios, siendo los productos principales de exportación ecuatoriana banano, flores, camarón y oro, y como productos importados canadienses trigo y lenteja. El comercio bilateral entre estos dos países ha sumado \$480 millones en el 2010 teniendo \$269 millones en exportaciones a Ecuador y \$211 millones en importaciones a Canadá<sup>13</sup>

**Tabla5: Comercio Bilateral Ecuador-Canadá**

Comercio Bilateral	2008	2009	2010	2011
Exportaciones Canadiense al Ecuador	223.3	238.4	260.7	243.6
Importaciones Canadienses del Ecuador	166.1	205.0	208.3	189.3

Fuente: [www.ic.gc.ca](http://www.ic.gc.ca)

\*Valor en millones de \$\$

<sup>13</sup> [http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral\\_relations\\_bilaterales/canada\\_ecuador-equateur.aspx?lang=spa&view=d](http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral_relations_bilaterales/canada_ecuador-equateur.aspx?lang=spa&view=d)

**Tabla6: Principales productos canadienses importados por Ecuador.**

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOR POR ECUADOR DESDE CANADA									
VALOR CIF/MILES USD									
Producto	Descripción	2005	2006	2007	2008	2009	2010*	TCPA 2005-2009	Participación 2009
'100110	- Trigo duro:	59,354.55	80,235.58	76,718.30	120,271.16	95,522.26	70,054.51	12.6%	55%
'271019	-- Los demás aceites de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los aceites crudos	242.46	12,919.44	23,121.64	857.04	265.81	26,844.37	2.3%	0.2%
'071340	- Lentejas:	7,872.97	5,180.53	9,318.05	16,799.55	13,779.49	12,268.15	15.0%	8%
'480100	Papel prensa en bobinas (rollos) o en hojas	5,094.16	8,958.85	8,245.32	10,970.40	6,713.91	8,117.76	7.1%	4%
'310420	- Cloruro de potasio	8,154.92	9,077.89	0	31,084.03	0	2,445.01	-100.0%	0.000%
'100300	Cebada	1,352.23	2,881.98	5,509.74	4,888.44	4,852.87	3,441.80	37.6%	3%
'110720	- Maltas (decebada u otros cereales), tostada	66.03	21.49	4,715.89	6,078.74	3,048.32	5,041.89	160.7%	2%
'100400	Avena	0	0	8,200.42	0	3,262.95	2,092.29		2%
'720720	- Productos intermedios de hierro o acero sin alea, con un contenido, en peso superior o igual a 0,25%	0	0	1,395.17	0	0	10,535.71		0%
'071310	- Arvejas (guisantes, chicharos) ("Pisum sativum"):	1,426.54	1,270.11	1,220.86	2,427.09	1,856.29	1,053.87	6.8%	1%
'841229	-- Demas motores hidraulico, excepto con movimiento rectilineo (embolo)	998.28	1,571.62	1,165.45	4,540.28	229.48	14.32	-30.8%	0%
'852691	-- Demas aparatos de radionavegacion	587.76	765.77	617.62	1,289.46	1,710.33	2,150.37	30.6%	1%
'400239	Los demas cauchos isobuteno-isopreno (butilo) (IIR);	139.93	955.64	1,592.49	1,993.46	761.43	528.16	52.7%	0%
'841199	-- Partes de las demas turbinas a gas	1,889.38	45.43	1,829.14	18.9	1,867.15	1,902.30	-0.3%	1%
'843143	-- Partes de maquinas o aparatos de sondeo o de perforacion, de las subpartidas 8430.41 y 8430.49	514.69	1,042.55	1,026.26	828.55	1,148.87	1,578.43		1%
		118,204.04	153,143.29	185,962.97	242,207.30	172,685.27	178,590.09	9.9%	100%

Fuente: Banco Central del Ecuador (2010)

**Tabla7: Principales productos de exportación ecuatoriana a Canadá.**

PRODUCTOS	Jan-Nov 2011
<b>0803 – BANANAS, INCLUDING PLANTAINS – FRESH OR DRIED</b>	102,398,315
<b>0603 - CUT FLOWERS AND FLOWER BUDS FOR BOUQUETS/ORNAMENTAL PURPOSES</b>	26,925,498
<b>7108 – GOLD</b>	7,769,420
<b>0306 - CRUSTACEANS - LIVE, FRESH, CHILLED, FROZEN, DRIED, SALTED OR IN BRINE</b>	5,296,695
<b>0304 - FISH FILLETS AND OTHER FISH MEAT - FRESH, CHILLED OR FROZEN</b>	10,500,368
<b>2008 - PREPARATIONS OF FRUITS, NUTS AND EDIBLE PLANTS PARTS - OTHER THAN COOKED</b>	5,987,672
<b>1801 – COCOA BEANS, WHOLE OR BROKEN, RAW OR ROASTED</b>	786,534
<b>1504 – FATS AND OILS (AND THEIR FRACTIONS) FROM FISH AND MARINE MAMMALS - NOT CHEMICALLY MODIFIED</b>	2,182,555

0804 – DATES, FIGS, PINEAPPLES, AVOCADOES, GUAVAS, MANGOES AND MANGOSTEENS – FRESH OR DRIED	5,148,116
2009 - FRUIT AND VEGETABLE JUICES - UNFERMENTED AND UNSPIRITED	5,602,117
2007 - COOKED PREPARATIONS OF HOMOGENIZED OR CITRUS FRUITS, JAMS, FRUIT JELLIES, FRUIT OR NUT PUREE, AND PA	1,109,764
0302 – FRESH OR CHILLED FISH (EXCL FISH FILLETS)	1,452,035
0811 - FRUITS AND NUTS – FROZEN	1,000,089

Fuente: [www.tfocanada.ca](http://www.tfocanada.ca)

Es necesario indicar la diferencia que hay en los datos de exportación de productos ecuatorianos en el país de origen y de destino ya que los productos ecuatorianos exportados no consta en el Banco Central del Ecuador debido a que ingresan a Estados Unidos y luego pasan al mercado canadiense, sin embargo Canadá si considera estos productos como ecuatorianos.

Nuestro producto podrá ingresar al mercado canadiense bajo el siguiente concepto:

**Bananos o plátanos, frescos o secos**

- Capítulo 8:
- Descripción: Bananas o plátanos, frescos o secos.
- Código del Sistema Armonizado: 0803.90.
- Arancel Preferencial General, 0 % arancel.

Dentro de las regulaciones que está implementando el gobierno canadiense es el registro del importador en la Agencia de inspección alimentaria de Canadá y que los exportadores puedan acceder a la información que pide la ley canadiense para el ingreso de los productos alimenticios.

Algunas de estas regulaciones son:

- Las frutas y vegetales que ingresen a Canadá deben tener un límite máximo de residuo de químicos, el límite varía dependiendo del químico que se utilice.
- Para el ingreso de frutas y vegetales deben tener el documento fitosanitario del país de origen.
- Las frutas y vegetales deben cumplir con los parámetros de producción en el caso de productos originarios de Canadá.

### 3.7 DOCUMENTOS PARA EXPORTAR A CANADÁ

Para la exportación y poder contar con los documentos a tiempo vamos a trabajar con el agente de aduana Torres y Torres quienes nos ayudarán con el proceso de exportación.

Para la exportación de productos de otros países a Canadá se requiere lo siguiente:

- **Conocimiento de Embarque o Guía Aérea:** el contrato de transporte que lo emite la naviera o la transportadora aérea.
- **Certificado de Origen (Formulario A):** La CBSA<sup>14</sup> requiere un certificado de origen para verificar la procedencia de la mercancía, donde se manufacturan para poder determinar la tasa aplicable de aranceles aduaneros.
- **Factura Comercial:** es la factura que el exportador emite al importador canadiense, la información debe incluir fecha de emisión, nombre y dirección del comprador y del vendedor, descripción y cantidad a exportar, peso total, precio, condiciones de pago y de entrega.

---

<sup>14</sup> Canada Border Services Agency

- **Permiso de exportación:** permiso que lo emite el país exportador indicando la mercancía a exportar y si lo requiere el país importador de aquellos bienes controlados por el gobierno.
- **Certificado de inspección:** certificados sanitarios, fitosanitarios u otros certificados necesarios para la importación de productos y más aún cuando se trata de productos como semillas, plantas, animales, farmacéuticos, material comestible, etc.
- **Lista de empaque:** documento donde indica la cantidad en unidades y el peso de lo que se va a exportar.

## **CAPITULO IV**

### **4. LA PROPUESTA**

Análisis y propuesta de desarrollo y expansión internacional (Canadá) de la empresa “Negociación Bananera Omar Paladines”.

#### **Misión de la empresa**

Brindar calidad y diversidad a nuestros clientes (supermercados y distribuidores) mediante la exportación de banano ecuatoriano variedad Cavendish de calidad, aprovechando la nueva tendencia de alimentación que cuenta el mercado Canadiense y los beneficios que cuenta nuestro banano.

#### **Objetivos Generales**

1. Analizar las oportunidades que tiene nuestra empresa en el mercado extranjero (Canadá) en la comercialización de frutas.
2. Entablar negocios con Canadá a largo plazo mediante la confianza y el servicio que se brinde al cliente.
3. Competir con otros mercados brindando factor diferenciador de nuestro producto.

#### **Estrategias para lograr los objetivos.**

- Nosotros como mercado proveedor debemos aprovechar las nuevas tendencias y oportunidades que está brindando Canadá para acceder a este mercado como la entrada libre de impuestos por pertenecer en la OMC y tener una preferencia arancelaria.
- Para lograr mantener la confianza con el cliente y mantener el negocio con ellos nosotros como proveedor podemos facilitar la formas de pago y a su vez poder mantener un negocio a escala (mayor volumen menor costo) a largo plazo.
- Nuestra fruta “Banano” es una fruta rica en nutrientes y su sabor es totalmente diferente al banano de otros mercados por lo cual vamos a informar a nuestro cliente de todo el proceso de producción y exportación de nuestro producto mediante videos vía Skype o presencial y también de los beneficios que tienen las tierras ecuatorianas.

## 4.1 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPIEDAD Y ESTRUCTURA LEGAL

Nosotros como compañía ya creada en el sector productor debemos cambiar la actividad a exportador de tal manera que podamos cumplir con las leyes y obligaciones nacionales, luego debemos registrar nuestra marca con el fin de proteger la propiedad intelectual y no cometer ningún acto ilícito durante el proceso.

Para poder obtener el cambio de sector productor a sector exportador debemos hacerlo en el SRI, llenar un formulario con todos los datos necesarios; debemos registrarnos como exportadores de banano en la CAE (Corporación Aduanera Ecuatoriana) y en el MAGAP como exportadores de fruta para poder obtener el permiso fitosanitario cada vez que exportemos; también nos corresponde patentar nuestra marca, diseño y nombre del producto en el IEPI, obtener un certificado de origen en el MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad).

**Tabla8: Permisos para el funcionamiento de la compañía**

<b>Compañía.</b>	<b>\$15</b>
<b>Registro de Marca</b>	<b>\$750</b>
<b>Certificado de Origen MIPRO</b>	<b>\$10</b>
<b>Registro en el Magap</b>	<b>\$24</b>
<b>Registro de Exportador-CAE</b>	<b>-</b>

Fuente: MIPRO, MAGAP, SRI, IEPI, CAE

### Registro de exportador:

- Obtener el RUC con el cambio de actividad.
- Registro en la página de la CAE como exportador.
- Llenar la solicitud de reinicio de claves y presentarla en la ventanilla del SENAE.
- No tiene costo.

## Registro de Agrocalidad y Magap

- Copia del RUC
- Constitución de la empresa.
- Nombramientos.
- Pago de tasas \$24.

## Registro de MIPRO (certificado de origen).

- Registro vía electrónica
- Copia de RUC
- Constitución de la empresa.
- Nombramiento.
- No tiene costo

## Gráfico6: Organigrama de la empresa exportadora



Fuente: Elaboración propia.

## MARKETING

### 4.2 ANÁLISIS FODA

#### **Mis oportunidades:**

1. Ayuda del gobierno para el crecimiento de una empresa doméstica y del sector exportador.
2. Acceso fácil a este mercado sin mayores restricciones.
3. Canadá cuenta con una economía de libre mercado.
4. Nuevas tendencias de consumo en el mercado canadiense.
5. Ecuador como miembro de la OMC recibe arancel preferencial para el ingreso al mercado canadiense y a otros mercados.
6. Canadá presenta ingreso económico alto y mayor capacidad de información por ser uno de los países potencia a nivel mundial.

#### **Mis amenazas:**

1. Posibles competencias de países más cercanos y donde los costos sean más bajos.
2. Falta de un tratado de libre comercio en el cual nos beneficiaría para mantener mejor las relaciones comerciales.
3. Diferentes factores externos como el clima que es muy variante y que no tenemos control del mismo.

#### **Mis fortalezas:**

1. La empresa cuenta actualmente con una infraestructura y con tierras adecuada para producir, el sector en que está ubicada nos permite acceder de forma rápida a los puertos principales para exportar.
2. Experiencia en el manejo de las tierras con la ayuda de dos asesores técnicos.
3. Capacidad financiera para poder invertir.
4. Contamos con certificación Global Gap por más de cinco años.

5. Abastecimiento de la fruta para todo el año.
6. Contactos en el mercado canadiense como importadores y distribuidores de frutas.

**Mis debilidades:**

1. Poca experiencia en el negocio de exportación de fruta.
2. Tiempo en segmentar el mercado canadiense ya que existen otros países exportadores.
3. Distancia geográfica y proceso de producción pueden generar mayores costos en comparación a nuestra competencia.

**4.3 ANÁLISIS DEL MERCADO.**

Entrar a un nuevo mercado acostumbrado a productos que se han ofrecido por varios años será dificultoso al principio por los diferentes proveedores que hay y las distintas ofertas sin embargo no quiere decir que no vamos a poder posicionarnos ya que promoveremos incentivos como promociones, ferias, publicidad con el fin de atraer a los consumidores.

Hay gran oportunidad de ofertar nuestro producto en este mercado ya que es un mercado que se está expandiendo y diversificando el mercado, además es un país que está creciendo y tratando de conquistar personas extranjeras más aún latinas y europeas que conocen de nuestros productos y que nos beneficiará por sus preferencias. Seremos los pioneros en exportar banano de tierras ecuatorianas a Canadá logrando así una apertura al mercado exportador.

Existen buenas relaciones con Canadá e incluso se está hablando para emprender un Tratado de Libre Comercio, tenemos cierta preferencia como NMF ya que pertenecemos a la OMC lo cual estamos exentos de arancel para el ingreso a este mercado por ultimo podemos indicar las nuevas tendencias alimenticias que tiene el mercado canadiense.

## Nichos

- Nuevas tendencias alimenticias.
- Población en crecimiento multicultural.
- Apertura de entrada a nuevos mercados.

**Tabla9: Nicho de la empresa Negociaciones Bananeras Paladines**

<b>Empresas</b>	Medianas y pequeñas empresas
<b>Sector</b>	Importadores y distribuidores, comerciantes, mayoristas, usuarios industriales.
<b>Ubicación</b>	Toronto- Vancouver( Centro de Distribuidores mayoristas)
<b>Función</b>	Comprar frutas como el banano como materia prima para el consumo humano.

## Grupo Objetivo

La razón por el cual se escogió este grupo objetivo es porque son empresas que se dedican al comercio de frutas desde las ciudades principales hacia las demás ciudades de Canadá, adicional son empresas que distribuyen a supermercados y locales de comestibles donde las personas pueden acceder de forma rápida. Estas personas que consumen por lo general serian personas mayores de edad especialmente los "BABYBOOM" quienes tienen mayor cuidado con la salud.

Los beneficios que buscan los compradores de esta fruta son la calidad y el sabor ya que son dos factores importantes para el consumidor, adicional de su empaque y las ventajas en la salud que da el producto.

## **Estudio de factibilidad.**

La industria agrícola en el Ecuador es una de las fuentes de mayor ingreso en nuestro país ya que parte de la población se dedica al cultivo de diferentes productos.

El cultivo de banano sin duda es uno de los productos de mayor producción en el Ecuador lo cual para la empresa "Lote Paladines" ha significado una oportunidad para crecer de productor a exportador hacia un nuevo mercado Canadá aprovechando las diferentes ventajas que brinda este país y a su vez generando mayor empleo en el sector agricultor para poder llegar a nuestro objetivo que es ofrecer un producto de calidad al cliente canadiense.

Su importancia radica en las dificultades que está ocasionando el mercado exportador para los productores ya que el precio varía constantemente e incluso en los últimos tiempos ha bajado drásticamente, también podemos mencionar las diferentes barreras que el mercado europeo tiene para la importación de productos agrícolas entre ellas las exigencias en calidad, empaque, etc. lo cual están son rechazadas y son un gasto para la empresa productora, adicional tenemos que la competencia es muy amplia y ya está posicionada en los diferentes mercados europeos.

La exportación de banano es destinada a Canadá como fruta fresca para el consumo humano, la venta será a compradores mayoristas y distribuidores de comestibles (frutas, verduras etc.) localizado en las ciudades principales de Canadá para que a su vez sea distribuido a las diferentes sectores del país.

Canadá conocida como el segundo país más grande del mundo y siendo un país desarrollado ha presentado en los últimos años una población nativa que presentan mayoría de edad lo cual requieren de alimentación sana y cuidados en su salud por lo que ha generado nuevas tendencias alimenticias para estas personas. Otro punto importante es que Canadá promueve la entrada para personas extranjeras como fuente de mano de obra para el país lo que también se verían afectadas por las nuevas tendencias y a su vez nosotros seríamos los beneficiados de su elección.

#### 4.4 IDENTIDAD Y PROPOSICIÓN DE MARCA

**Nombre de la marca:** ECUA BANANA

**Necesidad básica:** brindar al mercado canadiense un producto comestible con calidad y sabor incomparable como es el banano Cavendish producido en tierras ecuatorianas en la que se aprovecha los nutrientes y la calidad de nuestras tierras.

##### **Beneficios**

**Emotivos.-** las excelente condiciones climáticas y ecológicas que tiene nuestro país permite que la fruta tenga una calidad diferente y que sus beneficios sean mejores para la salud del consumidor previniendo así enfermedades futuras.

**Funcionales.-** brinda fruta fresca de sabor diferente y calidad incomparable a las otras frutas (banano) importadas.

**VCD:** Sabor y calidad de la fruta.

**ERA:** Salud

**Color:** Amarillo, azul y rojo

**Símbolo:** Medalla de oro con una figura de banano en el interior.

**Slogan:** Sabor ecuatoriano.

**Figura4: Logotipo**



**Fuente:** Elaboración propia

**Personalidad:** liderazgo, confianza.

### Objetivos estratégicos

**Posicionamiento (marca a desarrollar):** Ecu- Banana, Sabor ecuatoriano.

**Oportunidades (mercados a conseguir):** Mercado canadiense.

**Desarrollo de fortalezas (ventajas estratégicas a explotar):** Las condiciones climáticas de nuestro país nos permite que los productores pequeños, medianos y grandes puedan desarrollar la explotación de banano y abastecer la demanda mundial en todo el año.

**Eliminación de debilidades (problemas a superar):** Competir con productos posicionados por muchos años.

**Descripción de la estrategia:** Introducir fruta ecuatoriana al mercado canadiense mediante ferias, promociones ofreciendo calidad y sabor diferente indicando al consumidor los beneficios que tendrían con el consumo de nuestra fruta.

### Gráfico7: Estrategia para abordar el mercado Canadiense



### Proposición de valor de nuestro producto:

Nuestra fruta "banano" es de la misma clase (Cavendish) que la fruta que ofrece la competencia sin embargo la calidad de la misma es diferente debido a la condición de tierra que contamos y menos costosa lo cual diferencia a la competencia.

### **Ventaja estratégica de la empresa:**

- Ofrece una fruta saludable con nutrientes y vitaminas que ayudan al ser humano a mantener un estilo de vida sano.
- Ofrece una nueva opción para elegir y un sabor distinto.
- Ofrece la oportunidad de mostrar y probar el producto al mercado para su aceptación y posterior venta.

### **Competencia:**

El mercado de exportación de banano no es nuevo en el mercado ya que cuenta con varios países ofertantes como Costa Rica, Filipinas, Colombia quienes promocionan la misma clase de producto (Banano Cavendish). A pesar de que sean la misma clase de producto se debe considerar que su calidad difiere de las tierras en que han sido producidas, del cuidado que se tenga y factores externos en el que no se puede controlar.

### **Competencia Directa:**

#### **Colombia**

Colombia es un país agricultor que cuenta con productos de gran reconocimiento a nivel mundial el café, el cacao, flores y banano. Este país ocupa el cuarto lugar en exportar banano de variedad Cavendish, sus exportaciones son de 95 millones de caja al año lo cual ocupa el 3% de las exportaciones totales del país. Su superficie total es de 2, 070,408 Km<sup>2</sup> y su superficie cultivada aproximadamente es de 42,540 km<sup>2</sup>.

#### **Filipinas**

Filipinas cuenta con su mayor fortaleza la agricultura lo cual busca explotar sus recursos para de esta forma generar ingresos al país. Su superficie total es de 300000 km<sup>2</sup> dentro de los cuales aproximadamente 12 millones de hectáreas están cultivadas y distribuidas en cultivos de arroz, coco, maíz, caña de azúcar, banano y café siendo el cultivo de arroz el que más contribuye en la economía agrícola de este país.

El destino principal de las exportaciones Filipinas son Estados Unidos (azúcar, aceite de coco refinado y piñas en conserva) y Japón (banano Cavendish).

## **Costa Rica**

La agricultura en este país ejerce gran influencia en la parte económica, social y ambiental siendo dependiente del cultivo de banano y la exportación del mismo lo cual va creciendo y desarrollándose constantemente.

Sus exportaciones son dirigidas a Estados Unidos y la UE exportando aproximadamente 100 millones de cajas por año. Costa Rica cuenta con una superficie de 51,100 km<sup>2</sup> dentro de las cuales 8 mil hectáreas son cultivadas.

### **¿Quién compra?**

Importador/Distribuidor mayorista.

### **¿Cuánto compra?**

Toneladas métricas.

### **¿Dónde compra?**

Exportadores y distribuidores mayoristas.

### **¿Cómo compra?**

Mediante transferencias bancarias acorde a los plazos que se otorga.

### **¿Por qué compra?**

Para el consumo humano, mantener sus vidas con energía de forma saludable.

### **Estrategia de diferenciación:**

- **Diferenciación por Precio.**-Ofertar la fruta a bajo precio nos permitirá ganar cuota en el mercado de esta forma ofertamos mayor volumen y reducimos costos de producción.
- **Términos de pago.**-Mediante Carta de Crédito y posteriormente con la fidelidad que tengamos con el cliente nos manejaríamos a plazos de 90 días.

- **Acciones de comunicación.**-La comunicación con nuestros clientes será vía email o vía skype para tener un respaldo de la negociación o por alguna confusión que haya en el transcurso de la misma. Adicional al momento de exportar el producto trabajaremos con un agente en Canadá quien tendrá el nexo con el cliente al momento de llegar la carga quien nos ayudará a ver el estado en que arriba la carga y de esta forma brindar confianza al cliente.
- **Acciones de promoción.**-Para que el cliente conozca mas de nuestra empresa crearemos una página web de forma que vea nuestra misión y visión empresarial, nuestro proceso de producción, ubicación, historia de la empresa, del producto, beneficios, también podemos participar de las ferias comerciales en Canadá con otros ofertantes, envío de muestras por 2 meses para que el consumidor se familiarice con la fruta, conferencias con los posibles compradores.
- **Ventas y distribución.**- Nuestra venta será directa a importadores y distribuidores mayoristas.

## 4.5 ESTUDIO TECNICO

### 4.5.1 Localización de la propuesta.

La hacienda cuenta con 170 hectáreas localizadas en el cantón Tenguel a 45 minutos de Machala donde está ubicado Puerto Bolívar unos de los principales puertos del Ecuador y a 2 horas del Puerto Marítimo de Guayaquil donde salen las principales embarcaciones del Ecuador por lo cual estamos en un lugar estratégico para nuestra exportación. Por cualquiera de los dos puertos podemos enviar nuestro producto al lugar destino. La hacienda cuenta con una empacadora en el mismo sector y con un área de estacionamiento para camiones de embarque.

#### 4.5.2 Proceso de producción.

Durante el desarrollo la plantación recibe todos los cuidados tanto en el mantenimiento como en la protección de la fruta, luego tenemos el proceso de deshije que consiste en la eliminación de los hijos que no son productivos ya que el punto importante es mantener la secuencia entre madre, hijo y nieto; así mismo procedemos al deshoje que es la eliminación de las hojas no funcionales.

Contamos con riego y fertilizantes que proporcionan elementos nutricionales que son requeridos para alcanzar altos niveles de productividad, los productos que se utilizan son amigables con el medio ambiente proporcionando alta productividad y minimizando la contaminación.

Cuando la fruta está desarrollada es atendida por procedimientos de control de calidad que nos ayuda a obtener banano sano, limpio que cuente con las especificaciones de nuestros clientes. En esta etapa tenemos el enfunde, desflore, protección de gajos, deschire (quitar las manos que no sirven) y limpieza del racimo.

En el instante que el fruto completa su madurez fisiológica es cosechada y luego transportada por líneas de cable hacia la empacadora. La fruta es limpiada y clasificada dentro de las piscinas de procesamiento para eliminar el látex; después, los gajos limpios son pesados y reciben un recubrimiento contra actores patógenos lo que ayuda a preservar la calidad de la fruta y que llegue en perfectas condiciones al destino y finalmente, la fruta es empacado de acuerdo a los requerimientos del mercado consumidor y es transportada a los diferentes puertos (Guayaquil y/o Puerto Bolívar).

#### 4.5.3 Empaque, etiqueta y transportación del producto final.

De acuerdo a "Competition Bureau Canada", se requiere que la siguiente información aparezca en el empaque/etiqueta de todo producto importado:

- **Caja:** La caja debe ser fabricada y exhibida de forma que no confunda al consumidor en la calidad ni la cantidad de la fruta en la caja. La caja será de cartón con dos agujeros laterales y cuatro agujeros en cada cara, con capacidad máxima de 25 kg.
- **Declaración del producto:** El nombre del producto en inglés y francés.

- **Declaración de la cantidad:** Debe estar expresada en unidades métricas de volumen si el producto es líquido o en unidades métricas de peso si es producto sólido.
- **Nombre del productor:** Lugar (origen) donde el producto ha sido procesado (inglés/ francés).
- **El empaque:** deberá garantizar el cuidado de los plátanos, el cuello donde se hizo el corte no deberá estar en contacto con otros plátanos para evitar manchas de látex.
- **Transportación.-**Las cajas de banano serán despachadas vía marítima en contenedores de 40" refrigerados High Cube con el fin de mantener congelada o refrigerada la fruta, este tipo de contenedores es ideal para productos perecederos.

**Tabla10: Características del Contenedor Reefer 40"**

<b>CONTENEDOR REFRIGERADO HIGH CUBE 40"</b>	
<b>TARA</b>	4850 KG/ 10690LB
<b>CARGA MAX</b>	29150KG / 64270LB
<b>MAX P.B</b>	34000KG/74960LB
<b>MEDIDAS</b>	INTERNAS
<b>LARGO</b>	11561MM / 37'11"
<b>ANCHO</b>	2268MM / 7'5"
<b>ALTO</b>	2553MM / 7'5"
<b>CAPAC. CUB</b>	67M3 / 2366 FT3

**Embarque:**

- **Contenedor:** 40"
- **Flete:** MAERSK SEALAND.
- **Costo:** \$5349(pagado por el cliente- freight collect)
- **Puerto de embarque:** Puerto de Guayaquil/ Puerto Bolívar, El Oro
- **Puerto de destino:** Toronto (ON), Canadá
- **Tiempo:** 18 días

## **CONDICIONES DE PAGO**

### **INCOTERM: FOB**

El vendedor tomará su responsabilidad hasta que el producto llegué al puerto de origen, esto no quiere decir que no se hará seguimiento de la carga ya que se va a trabajar con un agente de aduana "TORRES Y TORRES" quienes nos ayudarán a ver cómo llegará el producto a destino.

El pago se hará mediante transferencia bancaria, 30% anticipo y el 70% al momento que llega la carga.

## **TRAMITES DE EXPORTACION**

### **Fase de pre-embarque:**

#### **Orden de Embarque (Código 15).-**

Se entrega documentos al agente de aduana (copia de factura comercial, packing list). El agente de aduana elabora la Orden de Embarque (Codigo15) en este código se declara peso neto, peso bruto estimado, factura, consignatario, forma de pago, puerto de salida y destino, partida arancelaria. Una vez que tengamos el pre certificado de inspección por parte del funcionario de Agrocalidad se entrega una copia al agente de aduana el mismo que le servirá para realizar el Código 40.

## **Fase de Post-embarque.-**

### **Declaración Aduanera Única (Código 40).-**

Para obtener el código 40 el agente de aduana debe adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de la factura original.
- Copia no negociable del Documento de Embarque.
- Copia del pre certificado de inspección emitido por Agrocalidad.
- Adicional se necesita el Certificado de Origen mediante el cual se ingresa a la página [www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec) y se envía la factura comercial y el pago por vía electrónica de \$10 e imprimimos el certificado.

## 4.6 ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

### 4.6.1 Inversión Global

La puesta en marcha de la exportación de banano destinada a Canadá, traería consigo una inversión total de \$295.484,60 desglosados en la siguiente forma: 99,4% en Capital de trabajo y 0,60% en activos fijos que tendría la empresa para su funcionamiento.

**Cuadro No.1**

### **CONTENIDO DE LOS ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR (Dólares)</b>	<b>PARTICIPACION (%)</b>
I.- ACTIVOS FIJOS Y OTROS ACTIVOS	1.784,00	0,60
II.- CAPITAL DE TRABAJO	293.700,60	99,40
<b>TOTAL</b>	<b>295.484,60</b>	<b>100,00</b>
III.- CREDITO		
CAPITAL PROPIO	100.484,60	34,01
PRESTAMO	195.000,00	65,99
<b>TOTAL</b>	<b>295.484,60</b>	<b>100,00</b>

## ACTIVOS FIJOS

Los dos rubros que conforman los activos fijos y otros activos son los equipos de oficina que equivalen a un 66,9% del valor total y los rubros que forman parte del cambio de actividad de la empresa que equivale a un 33,10% del total.

Ambos suman un total de \$5390,44, lo cual este tipo de negocio invertirá más en la compra de equipos de oficina.

**Cuadro No.2**

### ACTIVOS FIJOS Y OTROS ACTIVOS.

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR (\$)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	3606,44	66,90
OTROS ACTIVOS	1784,00	33,10
<b>TOTAL</b>	<b>5390,44</b>	<b>100,00</b>

### MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

Se contará con escritorios y sillas ejecutivas en las cuales se invertirá \$1.160; cada puesto de trabajo contará con archivador y computadora, además contaremos con una impresora, teléfono y una matricial para la facturación de la exportación.

Cuadro No.3

### MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
	(Unidad)	(Dólares)	(Dólares)
Escritorios y sillas	2	580,00	1160,00
Archivadores de 4 cajones	2	60,00	120,00
Computadoras	2	848,22	1696,44
Impresora	1	385,00	385,00
Matricial	1	200,00	200,00
Teléfono	1	45,00	45,00
<b>TOTAL</b>			<b>3606,44</b>

## OTROS ACTIVOS

Dentro de los rubros de la categoría otros activos, son aquellos que se pueden clasificar, ni como circulantes, ni como fijos, pero son propiedades de la empresa.

Para este proyecto se ha incurrido en las siguientes cuentas: marca del producto \$750, certificado de origen para exportar \$10 y registro en el Magap como exportador \$24 para luego obtener el registro fitosanitario que tiene un costo de \$450.

### Cuadro No.4

## OTROS ACTIVOS

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR (Dólares)</b>
Marcas y Patentes	750,00
Certificado de Origen(MIPRO)	10,00
Registro MAGAP	24,00
Registro Fitosanitario	450,00
Costos de Investigación del Proyecto	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.784,00</b>

## CAPITAL DE TRABAJO

El dinero para realizar la exportación mantiene cinco rubros que intervienen en el proceso ya sea los rubros que mes a mes mantienen como las cargas laborales y los costos fabriles que se dan en el proceso de exportar.

Gracias a la producción de banano propia los costos de materia prima serían los mismos \$216000 listos para empacar lo cual la mano de obra seria \$0. La carga fabril que incluyen los materiales indirectos como son los materiales de empaque tendría un costo de \$45738 anuales conjuntamente con el costo de comercialización (transporte, agente de aduana, etc.)

### Cuadro No. 5

#### CAPITAL DE TRABAJO (Primer año de operación)

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR (Dólares)</b>
Materia Prima Directa	216000,00
Mano de Obra Directa	0
Carga Fabril	45738,00
Gastos de Administración General	31962,60
<b>TOTAL</b>	<b>293700,6</b>

#### 4.6.2 Ingresos

Las ventas que se realizarían del producto es en cajas de 24kg, para el primer año se prevé vender 48000 cajas a un precio de \$11,14 por caja. Esto llevaría a ingresos en el año de \$534.720 aumentando a una tasa del 2% por los siguientes dos años lo que llevaría a un ingreso de \$587.059,52 para el tercer año. (Ver cuadro No.6)

**Cuadro No.6**

#### **INGRESOS POR EXPORTACION DE BANANO.**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>PRESENTACION</b>	<b>CANTIDAD (Cajas)</b>	<b>V. Unitario (Dólares)</b>	<b>V. Total (Dólares)</b>
Banano <b>TOTAL</b>	Cajas de 24kg <b>(Año 2012)</b>	48000	11,14	534720,00 <b>534720,00</b>
Banano <b>TOTAL</b>	Cajas de 24kg <b>(Año 2013)</b>	48240	11,36	548141,47 <b>548141,47</b>
Banano <b>TOTAL</b>	Cajas de 24kg <b>(Año 2014)</b>	50652	11,59	587059,52 <b>587059,52</b>

### 4.6.3 Costos Operacionales

La materia prima se contabiliza por \$216.000 para el primer año lo cual está incluida la mano de obra en la producción hasta que el producto este para empacarse. La carga fabril suma \$45.738 considerando el proceso de transportación hasta el puerto y los materiales de empaque del producto.

**Cuadro No. 7**  
**COSTOS OPERACIONALES**

<b>RUBRO</b>	<b>PRIMER AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>TERCER AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>CUARTO AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>QUINTO AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>SEXTO AÑO</b> <b>(Dólares)</b>	<b>SÉPTIMO AÑO</b> <b>(Dólares)</b>
MATERIA PRIMA DIRECTA	216.000,00	224.640,00	233.625,60	242.970,62	252.689,45	262.797,03	273.308,91
MANO DE OBRA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CARGA FABRIL							
a) Mano de obra indirecta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Materiales indirectos	26.400,00	27.456,00	28.554,24	29.696,41	30.884,27	32.119,64	33.404,42
c) Comercialización	17.160,00	17.846,40	18.560,26	19.302,67	20.074,77	20.877,76	21.712,87
g) Imprevistos	2.178,00	2.286,90	2.401,25	2.521,31	2.647,37	2.779,74	2.918,73
<b>TOTALES</b>	<b>261.738,00</b>	<b>272.229,30</b>	<b>283.141,34</b>	<b>294.491,01</b>	<b>306.295,86</b>	<b>318.574,17</b>	<b>331.344,93</b>

## MATERIA PRIMA DIRECTA

Para la exportación de banano debemos considerar la producción anual que es 748800 cajas aproximadamente de los cuales vamos a tomar como base 4000 cajas mensuales para exportaciones en total 48000 cajas (1.152.000 kg) que equivale a \$216.000.

**Cuadro No. 8**

## MATERIA PRIMA DIRECTA

DENOMINACION	CANTIDAD kg	V. UNITARIO (Dólares)	V. TOTAL (Dólares)
Banano	1152000	0,19	216000,00
<b>TOTAL</b>	<b>1152000</b>		<b>216000,00</b>

## **CARGA FABRIL**

Dentro de la inversión destinada a la exportación de banano, la mayor relevancia en cuanto a costos de fabricación la tiene la carga fabril, lo cual suman \$45.738 anuales dentro de los cuales se encuentran considerados el rubro de materiales indirectos \$26.400, comercialización del producto \$17.160 y \$2.178 aprox. por alguna eventualidad.(Ver cuadro No.9)

**Cuadro No. 9**

**CARGA FABRIL (Cifras en dólares)**

<b>A. SUELDOS Y SALARIOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			
<b>PERSONA VERIFICADORA DE CALIDAD</b>			
<b>SUMAN</b>			<b>0.00</b>
<b>B.MATERIALES INDIRECTOS</b>			
<b>DENOMINACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO (Dólares)</b>	<b>TOTAL</b>
PLASTICO DE POLIETILENO CON HOYOS	96000.00	0.10	9600.00
CAJA DE CARTON CON BASE DOBLE	48000.00	0.25	12000.00
STICKERS CON LA MARCA	48000.00	0.10	4800.00
<b>SUMAN</b>			<b>26400.00</b>
<b>C. SUMINISTRO ANUAL</b>			
<b>SUMAN</b>			<b>0.00</b>
<b>D. COMERCIALIZACION</b>			
	<b>No. DE VIAJES</b>	<b>COSTO</b>	
TRANSFERENCIA TERRESTRE (CONTENEDOR 40 PIES)	12	600.00	7200.00
AGENTE DE ADUANA	12	380.00	4560.00
DOCUMENTACION	12	450.00	5400.00
<b>SUMAN</b>			<b>17160.00</b>
<b>TOTAL PARCIAL</b>			<b>43560.00</b>
<b>IMPREV. CARGA FABRIL (5% Rubros anteriores)</b>			<b>2178.00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>45738.00</b>

#### **4.6.4 Gastos de Administración, ventas y financieros**

Todos los servicios administrativos y comercialización se registran en el siguiente cuadro No. 12, en donde se encuentra la coordinadora de exportaciones y una asistente. El sueldo de las dos personas para el primer año es de \$ 25.162,60 y para el segundo año considerando los fondos de reserva es \$26.862,69.

En este presupuesto también consideramos la publicidad de la marca y los gastos por suministros de oficina que suman \$31.962,60.

**Cuadro No. 10**

**GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS (Cifras en dólares)**

**Cuadro No.10  
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS (Cifras en dólares)**

CARGO	No.	REMUNERACION BASICA MENSUAL (Dólares)	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	SUELDO ANUAL	APORTE PATRONAL 12.15%	TOTAL	FONDOS DE RESERVA  (2do año)
Coordinador	1	1200	1200	292	14400	1749.60	17641.60	1200.00
Asistente	1	500	500	292	6000	729.00	7521.00	500.00
<b>SUMAN</b>							<b>25162.60</b>	<b>1700.00</b>
<b>B. GASTOS DE SUMINISTROS DE OFICINAS</b>							<b>1800.00</b>	
<b>C. GASTOS DE PUBLICIDAD</b>							<b>5000.00</b>	
<b>TOTAL</b>							<b>31962.60</b>	<b>33662.60</b>

<b>DEPRECIACION</b>		
DETALLE	COSTOS (Dólares)	VIDA UTIL (Años)
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	3606.44	10
GASTOS DE INVESTIGACION	1000.00	5
<b>SUMAN</b>		<b>560.64</b>

## **GASTOS FINANCIEROS**

Debido al préstamo que se ha diseñado a 7 años, se tiene pensado elaborar por un monto de \$195,000 a una tasa de 11,20%, esto lanzará un gasto financiero para el primer año de \$21.305,62 bajando por año hasta alcanzar en el séptimo año un gasto de \$3.197,86 sin considerar periodos de gracia.

### **Cuadro No.11**

#### **GASTOS FINANCIEROS**

**(Cifras en dólares)**

<b>AÑOS OPERACIÓN</b>	<b>CARGA ANUAL</b>
1	21.305,62
2	19.046,70
3	16.527,71
4	13.718,69
5	10.586,24
6	7.093,14
7	3.197,86

**Cuadro No. 12**

**TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO PROPUESTO**

**(Cifras en dólares)**

Préstamo 195000  
 INTERES ANUAL 11.20 %  
 Plazo 7 años

AÑOS	SEMESTRE	PRINCIPAL AL INICIO SEMESTRE	INTERES	AMORTIZACION	INTERES Y AMORTIZACION	PRINCIPAL AL FINAL SEMESTRE
	1	195,000.00	10,920.00	9,542.57	20,462.57	185,457.43
1	2	185,457.43	10,385.62	10,076.95	20,462.57	175,380.48
	3	175,380.48	9,821.31	10,641.26	20,462.57	164,739.22
2	4	164,739.22	9,225.40	11,237.17	20,462.57	153,502.04
	5	153,502.04	8,596.11	11,866.45	20,462.57	141,635.59
3	6	141,635.59	7,931.59	12,530.98	20,462.57	129,104.61
	7	129,104.61	7,229.86	13,232.71	20,462.57	115,871.90
4	8	115,871.90	6,488.83	13,973.74	20,462.57	101,898.16
	9	101,898.16	5,706.30	14,756.27	20,462.57	87,141.89
5	10	87,141.89	4,879.95	15,582.62	20,462.57	71,559.27
	11	71,559.27	4,007.32	16,455.25	20,462.57	55,104.02
6	12	55,104.02	3,085.82	17,376.74	20,462.57	37,727.27
	13	37,727.27	2,112.73	18,349.84	20,462.57	19,377.43
7	14	19,377.43	1,085.14	19,377.43	20,462.57	0.00

**ANUALIDAD = 20462.5687**

#### 4.6.5 Costo Unitario del Producto

En el siguiente cuadro detalla el costo final de exportación denominado costo unitario del producto, lo cual sería \$6,56 por caja de 24 kg considerando una ganancia de \$4,58 debido a que su precio de venta al mercado es de \$11,14.

Además se puede visualizar el mayor costo que incurre en el proyecto que son los costos operacionales los que suman \$261.738.

**Cuadro No.13**

#### **COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR EN DOLARES</b>
COSTO OPERACIONALES	261738,00
GASTOS DE ADM. GENERALES	31962,60
GASTOS FINANCIEROS	21305,62
<b>TOTAL</b>	<b>315006,22</b>
VENTAS	48000,00
COSTO DE CAJA DE BANANO X 24KG	6,56
<b>MARGEN DE GANANCIA POR CAJA</b>	<b>4,58</b>

#### 4.6.6 Análisis Punto de Equilibrio

El cálculo que se deriva en la diferencia entre los gastos y los ingresos del proyecto es del 11.62%. (Ver cuadro No.14)

**Cuadro No. 14**  
**CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**  
**(Cifras en dólares)**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
MATERIA PRIMA DIRECTA	0	216000,00	216000
MANO DE OBRA DIRECTA	0	0	0
CARGA FABRIL	0	0	0
MANO DE OBRA INDIRECTA	0	0	0
MATERIALES INDIRECTOS	0	26400,00	26400
COMERCIALIZACION	0	17160,00	17160
SUMINISTRO	0	0	0
REPAR Y MANTENIMIENTO	0	0	0
SEGUROS	0	0	0
IMPREVISTOS	0	0	0
GASTOS DE VENTA Y ADM	31962,60	0	31962,6
	0	0	0
<b>SUMAN</b>	<b>31962,6</b>	<b>259560</b>	<b>291522,6</b>

## PUNTO DE EQUILIBRIO

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{VENTAS} - \text{COSO VARIABLE}} \times 100\%$$

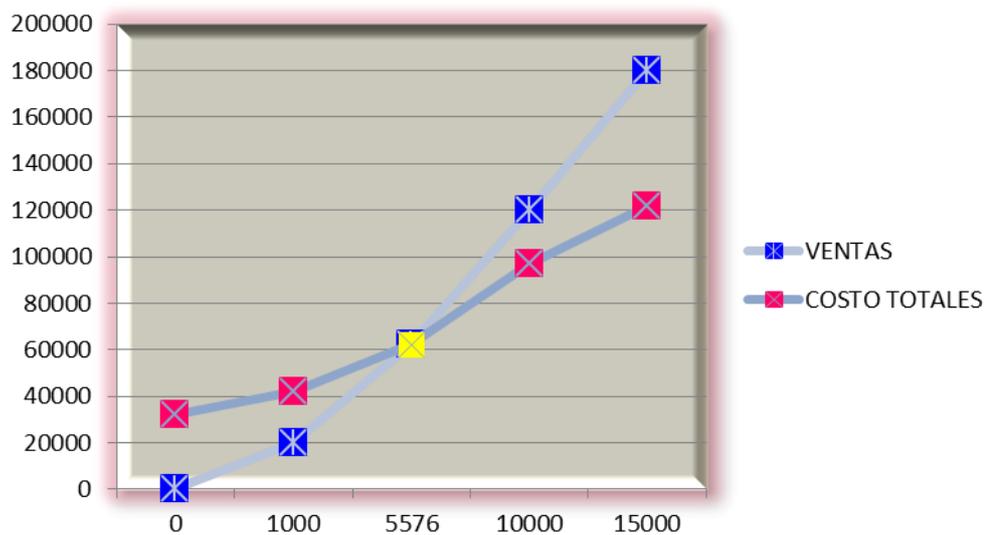
$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{31963}{275160} \times 100\%$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO \%} = 11,62$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)} = \frac{\text{CF}}{\text{PV}-\text{CV}}$$

CAJAS = 5576

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO( DOLARES )} = \$62.114,00$$



#### **4.6.7 Estado de Resultados**

El Estado de Pérdidas y Ganancias durante los 7 años de vida útil del proyecto tiene como objetivo utilidades netas desde los \$ 139.710,13 para el año 2012 hasta llegar a los \$210.755,54 para el año 2018 lo cual la empresa trabajará de forma favorable por los próximos años. (Ver el cuadro No. 15)

**Cuadro No. 15**  
**Estados de Resultados**  
**(Cifras en dólares)**

Rubro/Año	1			2			3		
	DEBE	HABER	SALDO	DEBE	HABER	SALDO	DEBE	HABER	SALDO
<b>INGRESOS POR EXPORTACION</b>	534,720.00			548,141.47			587,059.52		
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>									
MATERIA PRIMA DIRECTA		216,000.00			224,640.00			233,625.60	
MANO DE OBRA		0.00			0.00			0.00	
CARGA FABRIL									
a) Mano de obra indirecta		0.00			0.00			0.00	
b) Materiales indirectos		26,400.00			27,456.00			28,554.24	
c) Comercialización		17,160.00			17,846.40			18,560.26	
d) Suministros de oficina		0.00			0.00			0.00	
e) Reparación y Mantenimiento		0.00			0.00			0.00	
f) Seguros		0.00			0.00			0.00	
g) Imprevistos		2,178.00			2,286.90			2,401.25	
<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>		261,738.00			272,229.30			283,141.34	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>			<b>272,982.00</b>			<b>275,912.17</b>			<b>303,918.18</b>
<b>GASTOS ADM. Y VENTAS</b>									
Sueldos y Salarios personal adm.		25,162.60			26,862.60			29,011.61	
Suministros de Oficina		1,800.00			1,872.00			1,946.88	
Publicidad		5,000.00			5,200.00			5,408.00	
<b>TOTAL GASTOS ADM Y VENTAS</b>		31,962.60			33,934.60			36,366.49	
DEPRECIACION		560.64			560.64			560.64	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			<b>240,458.76</b>			<b>241,416.93</b>			<b>266,991.04</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					19,046.70			16,527.71	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>			<b>219,153.14</b>			<b>222,370.23</b>			<b>250,463.34</b>
UTILIDAD 15% TRABAJ.			32,872.97			33,355.53			37,569.50
<b>UTILIDAD ANTES IMP.</b>			<b>186,280.17</b>			<b>189,014.69</b>			<b>212,893.84</b>
IMP. A LA RENTA 25%			46,570.04			47,253.67			53,223.46
<b>UTILIDAD NETA</b>			<b>139,710.13</b>			<b>141,761.02</b>			<b>159,670.38</b>

Rubro/Año	4			5			6			7		
	DEBE	HABER	SALDO									
<b>INGRESOS POR EXPORTACION</b>	616,412.49			647,233.12			679,594.77			713,574.51		
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>												
MATERIA PRIMA DIRECTA		242,970.62			252,689.45			262,797.03			273,308.91	
MANO DE OBRA		0.00			0.00			0.00			0.00	
CARGA FABRIL												
a) Mano de obra indirecta		0.00			0.00			0.00			0.00	
b) Materiales indirectos		29,696.41			30,884.27			32,119.64			33,404.42	
c) Comercialización		19,302.67			20,074.77			20,877.76			21,712.87	
d) Suministros de oficina		0.00			0.00			0.00			0.00	
e) Reparación y Mantenimiento		0.00			0.00			0.00			0.00	
f) Seguros		0.00			0.00			0.00			0.00	
g) Imprevistos		2,521.31			2,647.37			2,779.74			2,918.73	
<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>		294,491.01			306,295.86			318,574.17			331,344.93	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>			<b>321,921.49</b>			<b>340,937.26</b>			<b>361,020.60</b>			<b>382,229.54</b>
<b>GASTOS ADM. Y VENTAS</b>												
Sueldos y Salarios personal adm.		31,332.54			33,839.14			36,546.27			39,469.97	
Suministros de Oficina		2,024.76			2,105.75			2,189.98			2,277.57	
Publicidad		5,624.32			5,849.29			6,083.26			6,326.60	
<b>TOTAL GASTOS ADM Y VENTAS</b>		38,981.61			41,794.18			44,819.51			48,074.14	
DEPRECIACION		560.64			560.64			360.64			360.64	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			<b>282,379.23</b>			<b>298,582.43</b>			<b>315,840.45</b>			<b>333,794.74</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					10,586.24			7,093.14			3,197.86	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>			<b>268,660.54</b>			<b>287,996.19</b>			<b>308,747.31</b>			<b>330,596.93</b>
UTILIDAD 15% TRABAJ.			40,299.08			43,199.43			46,312.10			49,589.54
<b>UTILIDAD ANTES IMP.</b>			<b>228,361.46</b>			<b>244,796.76</b>			<b>262,435.21</b>			<b>281,007.39</b>
IMP. A LA RENTA 25%			57,090.37			61,199.19			65,608.80			70,251.85
<b>UTILIDAD NETA</b>			<b>171,271.10</b>			<b>183,597.57</b>			<b>196,826.41</b>			<b>210,755.54</b>

#### **4.6.8 Flujo de Caja**

Analizado las utilidades que obtendrá el proyecto mediante la implementación del área de exportación de banano, es necesario conocer el proceso de flujo de caja con el fin de que los recursos efectivos que plantea la empresa sean los realmente suficientes para suplir las necesidades de forma sostenida.

El estudio de flujo de caja del siguiente cuadro muestra que el primer año dispondremos unos ingresos de \$238.785,49 y \$334.625,74 que incurre los costos operativos y gastos de administración los cuales nos muestran un panorama no favorable, sin embargo, los siguientes años Irán mejorando alcanzando un saldo de caja positivo de \$715.339,22. Como resultado se tendrá la capacidad de exportar lo suficiente y obtener mejores ingresos.

**Cuadro No. 16**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**  
**(Cifras en dólares)**

PROYECCIÓN ANUAL	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJO ANTERIOR		\$ (295,934.60)	\$ (174,722.71)	\$ (53,718.83)	\$ 78,308.06	\$ 223,494.00	\$ 377,873.96	\$ 541,589.66
INGRESOS POR VENTAS		\$ 534,720.00	\$ 548,141.47	\$ 587,059.52	\$ 616,412.49	\$ 647,233.12	\$ 679,594.77	\$ 713,574.51
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ (195,000.00)							
APORTE ACCIONISTA	\$ 100,934.60							
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 238,785.40	\$ 373,418.77	\$ 533,340.68	\$ 694,720.56	\$ 870,727.11	\$ 1,057,468.73	\$ 1,255,164.17
<b>TOTAL</b>								
GASTOS OPERACIONALES		\$ 261,738.00	\$ 272,229.30	\$ 283,141.34	\$ 294,491.01	\$ 306,295.86	\$ 318,574.17	\$ 331,344.93
GASTOS GENERALES ADMINISTRATIVOS		\$ 31,962.60	\$ 33,934.60	\$ 36,366.49	\$ 38,961.61	\$ 41,794.18	\$ 44,819.51	\$ 48,074.14
<b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b>		\$ 293,700.60	\$ 306,163.90	\$ 319,507.83	\$ 333,472.62	\$ 348,090.04	\$ 363,393.68	\$ 379,419.07
AMORTIZACIÓN CAPITAL PRESTAMO		\$ 19,619.52	\$ 21,878.43	\$ 24,397.43	\$ 27,206.45	\$ 30,338.89	\$ 33,831.99	\$ 37,727.27
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)		\$ 21,305.62	\$ 19,046.70	\$ 16,527.71	\$ 13,718.69	\$ 10,586.24	\$ 7,093.14	\$ 3,197.86
DEPRECIACION		\$ 560.64	\$ 560.64	\$ 560.64	\$ 560.64	\$ 560.64	\$ 560.64	\$ 560.64
<b>UTILIDAD BRUTA - OPERATIVA</b>		\$ (95,279.69)	\$ 26,890.37	\$ 173,468.36	\$ 320,883.44	\$ 482,272.58	\$ 653,510.56	\$ 835,180.61
PARTICIPACIÓN 15% Utilidades		\$ 32,872.97	\$ 33,355.53	\$ 41,936.84	\$ 40,299.08	\$ 43,199.43	\$ 46,312.10	\$ 49,589.54
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>		\$ (128,152.66)	\$ (6,465.16)	\$ 131,531.52	\$ 280,584.36	\$ 439,073.15	\$ 607,198.47	\$ 785,591.07
IMPUESTO A LA RENTA 25%		\$ (46,570.04)	\$ (47,253.67)	\$ (53,223.46)	\$ (57,090.37)	\$ (61,199.19)	\$ (65,608.80)	\$ (70,251.85)
<b>FLUJO NETO</b>	\$ (295,934.60)	\$ (174,722.71)	\$ (53,718.83)	\$ 78,308.06	\$ 223,494.00	\$ 377,873.96	\$ 541,589.66	\$ 715,339.22
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	\$ (295,934.60)	\$ (470,657.31)	\$ (524,376.14)	\$ (446,068.08)	\$ (222,574.08)	\$ 155,299.88	\$ 696,889.54	\$ 1,412,228.76

**VALOR ACTUAL NETO**

Tasa %		VAN
18%	\$ 566,643.27	\$ 862,577.87
14%	\$ 719,454.78	\$ 1,015,389.38
10%	\$ 915,674.23	\$ 1,211,608.83

TIR **28.84%**

#### 4.6.9 Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión es considerado también como indicador de rendimiento de un proyecto. El siguiente cuadro muestra en que tiempo se recupera la inversión luego de poner en marcha el proyecto.

**Cuadro No. 17**

#### **RECUPERACION DE LA INVERSION**

**(Cifras en dólares)**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO NETO</b>	<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>INVERSIÓN GENERAL</b>
			<b>295.934,60</b>
1	-174.722,71	-470.657,31	
2	-53.718,83	-524.376,14	
3	78.308,06	-446.068,08	
4	223.494,00	-222.574,08	
5	377.873,96	155.299,88	
6	541.589,66	696.889,54	
7	715.339,22	1.412.228,76	

## Capítulo V

### 5. Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

- La producción de la empresa es de 60 cajas x hec x semana lo cual nos da una utilidad anual de \$141,000 por venta a exportadoras cumpliendo el precio de mercado lo cual no es constante.
- El mercado canadiense da apertura al ingreso de frutas y vegetales con bajo arancel debido al factor climático que impide cultivar.
- El gobierno canadiense promueve mediante campaña el consumo de frutas en la alimentación diaria. El consumo de banano anual es de 14 kg /persona/ año y es la segunda fruta mayor consumida en el país.
- La utilidad obtenida con la exportación directa de 4000 cajas mensuales es de \$139,000 con una TIR de 28.84% mientras que la utilidad anual de venta de 14400 cajas semanales a exportadores es de \$140,000.

## 5.2 Recomendaciones

- Aprovechar la producción y calidad del banano para la expansión a nuevos mercados.
- Diversificar mercados y aprovechar la ayuda del gobierno para fomentar la exportación y de esta forma nuestra fruta sea apetecida nivel mundial.
- Poner en marcha el negocio manteniendo un equilibrio entre las exportaciones y ventas locales para posteriormente incrementar las exportaciones y disminuir la venta a exportadores

## BIBLIOGRAFIA

- AEBE. (2010). Principales compañías exportadoras, [http://www.aebe.com.ec/data/files/noticias/Noticias2011//AEBE/INDUSTRIA\\_BANANERA\\_2010\\_act\\_enero\\_2011.pdf](http://www.aebe.com.ec/data/files/noticias/Noticias2011//AEBE/INDUSTRIA_BANANERA_2010_act_enero_2011.pdf)
- AEBE. (2010). Superficie bananera en Ecuador. Recuperado el 3 de agosto del 2011, de [http://www.aebe.com.ec/data/files/noticias/2011/AEBE/INDUSTRIA\\_BANANERA\\_2010\\_act\\_enero\\_2011.pdf](http://www.aebe.com.ec/data/files/noticias/2011/AEBE/INDUSTRIA_BANANERA_2010_act_enero_2011.pdf)
- ARTEAGA BASURTO, Carlos. NECESIDADES SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO.
- CABRERIZO, Maria del Mar. PLAN DE NEGOCIOS. Edic. Primera. 2009
- COLLIER, David. ADMINISTRACION DE OPERACIONES. Edit. Cengage Learning Inc. Edic. 2da. 2009
- DHL. (2011). Harmonized systems codes. Recuperado el 6 de diciembre del 2011, de <http://www.e-to-canada.com/>
- EROLES, Antonio. LA PEQUEÑA EMPRESA EXPORTADORA Edit. Panorama. 2009. p 125
- NICKELS Mc HUGH, William. INTRODUCCION EN LOS NEGOCIOS. Edic. Tercera. 2010.
- Pro Ecuador. (s.f) Análisis sectorial del banano. Recuperado el 4 de agosto del 2011, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/PROEC-AS2011-BANANO.pdf>
- SAPAG CHAIN, Nassir. PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS. Edit McGraw Hill. Edic. Quinta. 2008
- SENA. (2011). Procedimientos para exportar. Recuperado el 1 de diciembre del 2011, de <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>
- TFO (2011). Exportando a Canadá. Recuperado el 15 de enero del 2011 de, [http://www.cei.org.ni/images/exportacion\\_a\\_canada\(1\).pdf](http://www.cei.org.ni/images/exportacion_a_canada(1).pdf)

## **ANEXOS**

### **Anexo No. 1**

#### **Entrevista a experto en Exportación de Banano**

**Mba. Juan Palomeque**

**¿Cuál es su opinión acerca de las relaciones comerciales que existe entre Canadá y Ecuador?**

Existen buenas relaciones entre ambos países. Hace algunos años se trató de firmar un acuerdo de libre comercio sin embargo nunca se concretó.

Creo deberíamos expandirnos a estos mercados quienes demandan productos agrícolas que ellos no cuentan por el factor climático.

**¿Cree usted que debemos mantener nuestra relación con Canadá y lograr un acuerdo de TLC como se está negociando?**

Por supuesto, el Ecuador necesita poder ofertar sus riquezas a diversos mercados que requieren de estos. Además nos veremos beneficiados ya que tendríamos facilidad de ingreso y a su vez abastecemos de productos terminados para poder ofertar en nuestro medio.

**¿Qué estrategia debería aplicar el Ecuador para llegar a otros mercados y competir?**

Ecuador debe buscar mercados en los que no ha podido segmentar sus productos otorgando un valor agregado. Ofertar productos que dichos mercados necesiten creando una necesidad en el consumidor, ingresando con precios competitivos y además dando la oportunidad para establecer relaciones comerciales y que todos puedan beneficiarse de ello.

**¿Por qué cree usted que el Ecuador se ha mantenido exportando banano a Europa y no a otros países como parte de su expansión?**

Porque es un mercado que ya conocemos y que tenemos temor a arriesgarnos a ingresar a nuevos mercados. Europa es un amplio mercado donde hemos exportado por muchos años y a pesar de las restricciones que nos dan seguimos ofertando nuestro producto. Es la misma razón por el cual los productores no se vuelven exportadores.

**¿Por qué cree usted que lo consideran al banano el mejor del mundo?**

Porque cuando llegó la Sigatoka a America invadió primero por la zona de Norteamérica, luego invadió por Centroamérica y finalmente a Sudamérica lo cual muchas personas consideran que nuestra fruta fue la última en recibir esta enfermedad y mantiene su sabor dulce lo cual no ha variado.

Actualmente somos el país que menos Sigatoka tenemos y que países como los de Centroamérica sufren por esta enfermedad.

## **Anexo No.2**

### **Entrevista a la Cámara de Industria Canadiense.**

**Lcda. Jessica Nicolaide.**

#### **¿Cómo es la situación actual de Canadá?**

Actualmente Canadá está pasando por un proceso de cambios, tendencias, abriendo sus puertas al mercado extranjero. Estamos dando la oportunidad para que profesionales puedan trabajar en nuestro país, que productos ya sea materia prima o terminados ingresen para poder abastecer la demanda de mercado.

#### **¿Por qué se está promoviendo la exportación de frutas ecuatorianas?**

El gobierno canadiense está implementando una tendencia de consumo de productos saludables que consten en las dietas alimenticias de la población entre estas tenemos las frutas como producto principal. Esta tendencia es para toda la población canadiense ya que estamos sufriendo de un alto índice de enfermedades por la mala alimentación y otros factores.

#### **¿Por qué cree usted que las exportaciones ecuatorianas no son consideradas en las estadísticas del país?**

Esto se debe a que los productos ecuatorianos ingresan a Estados Unidos y muchas veces son modificados, mejorados o simplemente arriban a EEUU y luego son exportados a Canadá.

En Canadá al momento que los productos ingresan si se registra el país de origen, en este caso Ecuador.'

**¿Considera una buena alternativa la exportación directa de banano ecuatoriano a Canadá con marca propia?**

Creo que es más costosa, sin embargo por temas de precios la población canadiense no les afecta pagar más siempre que sea un producto de calidad y estén seguros de su consumo.

Al principio costará mucho como todo ingreso de producto nuevo sin embargo Canadá da apertura a todo.

**¿Qué consejo nos puede dar para poder posicionarnos en el mercado canadiense?**

Lo principal es la calidad del producto, los canadienses tienen la costumbre de verificar todos los datos del empaque y que beneficios les brinda al consumirlo.

Ellos se sienten a gusto de comprar algo caro siempre y cuando sea beneficioso para ellos.