



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO
FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TÍTULO:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN
A ALEMANIA DE ALIMENTOS DESHIDRATADOS

TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE CONTADOR
PÚBLICO AUTORIZADO

ALUMNA:

BURGOS CASTILLO MERCY EMILENE

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE 2014

Índice General

1. JUSTIFICACIÓN	7
1.1.Teórica.....	7
1.2.Metodológica.....	7
1.3.Práctica.....	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
2.1.Antecedentes.....	8-9
2.2.Descripción del problema.....	10
2.3.Formulación del problema.....	11
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
3.1.Objetivo general.....	11
3.2. Objetivos específicos	11-12
4. RESUMEN EJECUTIVO.....	12
5. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	13
5.1.Visión y Misión.....	13
5.2.Objetivos del negocio.....	13-14
5.3.Metas del primer año.....	15
6. VIABILIDAD SOCIAL, LEGAL Y AMBIENTAL.....	16
6.1.Marco Societario y Laboral.....	16
6.1.1. Marco Societario.....	17-18-19
6.1.2. Marco Laboral.....	19-20-21-22-23-24
6.2.Incentivos Tributarios.....	24-25-26
6.3.Normas ambientales y sanitarias.....	26-27-28
7. ESTUDIO DE MERCADO.....	28
7.1.Objetivo del Estudio de Mercado.....	28
7.2.Producción Nacional de Frutas Deshidratadas.....	29
7.3.Mercado Mundial de Frutas Deshidratadas.....	30-31
7.4.Exportaciones e Importaciones de Fruta Deshidratada en el Mundo.....	32-33-34-35
7.5.Países Exportadores de América del Sur.....	35-36-37-38
7.6.Cálculo de la Demanda Insatisfecha.....	38-39-40
7.7.Precios Internacionales de la Fruta Deshidratada.....	40
7.8.Perfil del Mercado Consumidor: Alemania.....	40

7.9.Aspectos importantes sobre su Economía.....	41
7.10. Requisitos para ingresar en el Mercado Alemán.....	41-42-43-44
7.11. Mercado objetivo.....	44
7.11.1.Clientes.....	44
7.11.2. Tamaño del mercado.....	45-46
7.11.3. Segmentación del mercado.....	47
7.11.4. Tamaño de la muestra.....	48-49
7.12. Análisis PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico.....	49
7.12.1. Entorno Político.....	50
7.12.2. Entorno Económico.....	50-51
7.12.3. Entorno Social.....	51
7.12.4. Entorno Tecnológico.....	51
7.13. Evaluación mercados potenciales.....	51-52-53-54-55-56
7.14. Análisis de Oferta y Demanda.....	57
7.14.1. Análisis de la Demanda.....	57
7.14.2. Análisis de la Oferta.....	58
7.15. Análisis de las 4P's:.....	59
7.15.1. Producto.....	59-60
7.15.2. Precio.....	60-61
7.15.3. Plaza.....	61-62
7.15.4. Promoción.....	62-63
7.16. Estrategia de diferenciación.....	63-64
7.17. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	65
8. Análisis Operativo.....	66
8.1. Localización del Negocio.....	66
8.2. Capacidad instalada.....	66-67-68
8.3. Descripción del producto.....	68-69
8.4. Diagrama de procesos.....	70-71-72-73
8.5. Ciclo del negocio.....	74
8.6. Diseño de la Planta, aumento y costos.....	75
8.7. Inversiones en Insumos y tecnologías.....	76
8.8. Abastecimiento de materias primas.....	76
8.9. Recursos Humanos.....	77-78-79-80
9. Análisis Financiero.....	80
9.1. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento.....	80

9.1.1. Gastos pre operativos.....	80
9.1.2. Inversión en Activos.....	81
9.1.3. Inversión Inicial.....	82
9.2. Ingresos proyectados.....	82
9.3. Egresos proyectados.....	83-84-85
9.4. Flujos de Caja proyectado.....	86
9.5. Proyección de Estados de Resultado a cinco años.....	87
9.6. Estado de Situación Financiera proyectada a cinco años.....	88-89-90
9.7. Punto de Equilibrio.....	91
9.8. Índices Financieros (VAN, TIR, IR).....	91-92-93
9.9. Análisis de Sensibilidad.....	93-94-95-96
9.10. Tiempo de retorno de la inversión (Payback).....	96
10. Conclusiones.....	96
11. Bibliografía.....	98-99-100-101-102
12. Anexos.....	102-103
12.1. Cuestionario.....	104-105-106
12.2. Productos de la Competencia.....	107-108
12.3. Ubicación del negocio – Planta de producción.....	109
12.4. Fotos de la Situación Actual en donde se desarrollará la Planta.....	110
12.5. Plano de la Planta 1.....	111
12.6. Plano de la Planta 2.....	112
12.7. Materia Prima.....	113
12.8. Propuesta de Funda Alitropsa.....	114-115
12.9. Aumento de la Planta	116

Índice de tablas

Tabla 1: Calendario de Obligaciones Tributarias	19
Tabla 2: Principales Importadores Mundiales del Sector Banano o Plátano Seco o Fresco (Partida 0803) Valor Miles USD	32
Tabla 3: Principales Destinos de Exportación de Frutas y Otros Frutos, Secos, excepto los de las Partidas 08.01 a 08.06; Mezclas de Frutas u Otros Frutos, Secos o de Frutos de Cáscara de este Capítulo correspondiente a la Partida 08.13.40	35
Tabla 4: Importaciones de Alemania en Toneladas Métricas 2009-2013	39
Tabla 5: Barreras No Arancelarias	43
Tabla 6: Icoterms 2000	44
Tabla 7: Alemania Población en Cifras	45
Tabla 8: Población de Principales Ciudades incluyendo Suburbios	46
Tabla 9: Edad de la Población - Esperanza de Vida en Años	46
Tabla 10: Distribución de la Población por Edades en %	46
Tabla 11: Partida Arancelaria sugerida: Frutas Deshidratadas 08.13.40	48
Tabla 12: Exportaciones periodo 2009-2013	58
Tabla 13: Composición de Alimentos en 100 gramos de Porción Comestible	60
Tabla 14: Productos de Frutas Deshidratadas Comercializadas Localmente	61
Tabla 15: Acciones Estratégicas de Diferenciación	63
Tabla 16: Características del Producto	64
Tabla 17: Análisis FODA	65
Tabla 18: Fundas, Cartones, Pallets y FCL 40' Seco	70
Tabla 19: Flujo Diario de Procesos	75
Tabla 20: Obra Civil por Ampliación de Planta	77
Tabla 21: Cantidad de Recursos Humanos	81
Tabla 22: Distribución del Personal de Mano de Obra en Planta por Turno	82
Tabla 23: Gastos pre operativos	82
Tabla 24: Inversión en Activos	83
Tabla 25: Inversión Inicial	84
Tabla 26: Ingresos proyectados por producto	84
Tabla 27: Costo de Producción total de Piña deshidratada	85
Tabla 28: Costo de Producción total de Banano deshidratado	85
Tabla 29: Gastos Administrativos proyectados	86
Tabla 30: Gastos de Ventas proyectados	86
Tabla 31: Gastos Financieros proyectados	86
Tabla 32: Flujo de Caja proyectado	88
Tabla 33: Estado de Resultados Integrales proyectados	89
Tabla 34: Estado de Situación Financiera proyectada a cinco años	90-91-92
Tabla 35: Punto de Equilibrio para Piña Deshidratada	93
Tabla 36: Punto de Equilibrio para Banano Deshidratado	93
Tabla 37: Flujo de Caja Neto por Periodo	94
Tabla 38: Indices de Rentabilidad	95
Tabla 39: Estimaciones para Análisis de Sensibilidad	95
Tabla 40: Periodo de Recuperación (Payback)	97

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Evolución del Promedio de Precios de los 8 principales Importadores de Piña (1000 US\$/Ton.).....	31
Gráfico 2: Principales 10 países compradores de Frutas y Otros Frutos, Secos, excepto los de las Partidas 08.01 a 08.06; Mezclas de Frutas u Otros Frutos, Secos, o de Frutos de Cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor del Total Importado 2006- 2010.....	33
Gráfico 3: Principales 10 países Proveedores de Frutas y Otros Frutos, Secos, excepto los de las Partidas 08.01 a 08.06; Mezclas de Frutas u Otros Frutos, Secos, o de Frutos de Cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor del Total Exportado 2006- 2010.....	34
Gráfico 4: Principales Países Exportadores de Piña Fresca Variedad MD2.....	36
Gráfico 5: Exportaciones periodo 2009-2013.....	59
Gráfico 6: Apoyando al Productor Bananero.....	79
Gráfico 7: Organigrama.....	80

1. JUSTIFICACIÓN

1.1. Teórica

La presente es una herramienta de venta para atraer a los inversores de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA, la misma que tiene como situación inicial falta de financiamiento y carece completamente de un direccionamiento estratégico que la oriente a lograr sus objetivos.

1.2. Metodológica

La Metodología aplicará una investigación descriptiva la cual servirá para identificar las actividades y procesos y describir los objetos y personas relacionadas a la actividad productiva de la planta objeto de estudio, y decidir los procedimientos, el sistema de costo y las operaciones que se deben establecer.

1.3. Práctica

Una vez determinados los objetivos la presente ofrece una presentación teórica y práctica enfocada a las necesidades de la planta objeto de estudio.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

El Ecuador es un país que posee gran riqueza y variedad de productos agrícolas, especialmente de frutas. La evolución de la producción y exportación se describe por las ventajas comparativas concedidas por la posición geográfica y las cualidades del

terreno, por el excelente clima y propiedades de las tierras, menor incidencia de plagas y enfermedades, la construcción vial y portuaria a nivel nacional, la buena calidad del producto ecuatoriano y los precios de mercado que se han dado, en relación a la de los países centroamericanos.

La idea de este proyecto nace debido a que el Ecuador es un país rico en recursos y requiere desarrollar su economía y expandir su oferta exportable hacia nuevos mercados con productos ya procesados. De esa forma la balanza comercial podrá, a largo plazo, alcanzar un saldo positivo sin depender de las ventas de petróleo.

En la actualidad, en el mercado se encuentra el alimento tipo snack que es aquel tipo de comida fácil de llevar y de comer, usualmente del tamaño de un bocado, viene en distintas presentaciones y que se consume entre las comidas regulares. También existe una amplia variedad de snacks, que se pueden clasificar en salados del tipo “chips”, nut snacks (de nueces y otras semillas), meat snacks (de carne), cheese snacks (de queso), frozen snacks (congelados), bakery ítems (productos horneados) y pretzels.

En base a lo antes mencionado podemos citar la contra parte o similar del presente estudio: Los bocadillos (snacks) de plátano (verde) que han sido cortados aún en estado inmaduro y posteriormente fritos en aceite a altas temperaturas. Con este procedimiento se pierde todo el aroma, el sabor y los nutrientes del plátano y es corregido parcialmente mediante la aplicación posterior con sal, con azúcar o con ají. En muchos países, inclusive en el Ecuador, las autoridades prohíben la venta de estos productos en escuelas, colegios, tiendas, etc.

Otro a considerar es el producto sustituto, el más cercano sería los chifles dulces que se venden en presentación de 40 gramos pero los mismos no cumplen con las equivalencias nutricionales que tiene el producto banano deshidratado.

La oferta de fruta deshidratada o “snack saludable” crece en el país y en el mundo, en formato “ready-to-eat” como bocados de fruta, sea como producto individual, mezclado, en paquetes o en barras, con distintas frutas, semillas, granos.

El más consumidor la acoge por su sabor y la practicidad ya que resulta más fácil abrir un paquete y comer (la piña o el banano), sin pelar la fruta. Además, las frutas deshidratadas mantienen gran proporción de su valor nutritivo original.

En Balzar provincia del Guayas se encuentra ubicada la planta en donde funcionará la empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA. La planta de producción contará con maquinaria especializada en corte de guineo (banano en alto grado brix de maduración)*, en la cual sus accionistas planean incurrir en una estructura de capital financiado como préstamo a largo plazo. Ellos desean invertir en productos no tradicionales como las frutas deshidratadas con las siguientes particularidades: Que posean del 2 – 4% de humedad, que sean crocantes, de almacenaje aproximado de 12 meses, etc. ya que esto es una actividad relativamente nueva en Ecuador, muy prometedora a largo plazo. Este producto como bocadillo (snack) aún no ha sido explotado en un 100% de su capacidad, como sus similares papas fritas y bocaditos de maíz frito utilizando aceite a altas temperaturas.

El destino de este producto deshidratado será el mercado consumidor de Alemania, posteriormente el resto de países que conforman la Comunidad Europea, donde se estima una demanda creciente frente al consumo de productos de origen natural sobre todo las frutas exóticas.

Ecuador y Costa Rica son los países con mayores porcentajes de exportación en los últimos años, destacándose Ecuador con banano y Costa Rica con la piña (www.centralamericadata.com).

Cabe recalcar, la importancia de la fijación de los precios. La variabilidad actual en los precios de mercado ha sido motivo suficiente para aplicar técnicas para la obtención de costos más racionales. Las Normas Internacionales de Contabilidad 2 ó NIC 2, nos orientan a costear por el método absorbente o total. Por tal motivo los directivos no pueden tomar mejores decisiones con respecto a su inversión proyectada a 5 años.

(*) Grado brix = Medición de azúcar.

2.2. Descripción del problema

PROBLEMA

El principal problema que enfrenta este sector es el comportamiento cíclico del mercado y el desequilibrio entre la oferta y la demanda.

Entonces, ¿Sobre qué bases, deben estructurarse: El Estudio de mercado, un eficiente plan de mercadeo, un buen análisis operativo y un buen análisis financiero que viabilicen la producción y exportación a Alemania de alimentos deshidratados: Piña y Banano?

Es importante investigar a fondo los detalles de las operaciones: Producción, Distribución, Mercadeo, Ventas, Cobranzas. Y así llevar a cabo un Plan de Negocios operativo.

¿Cuáles son los resultados esperados?

Que el primer año de operación genere un nivel de ventas razonable para obtener una utilidad.

Que el plan de negocios puesto en marcha cubra los costos de oportunidad, recupere la inversión y tenga un beneficio adicional. Es decir, VAN >0 y TIR de porcentaje mayor a la tasa mínima de rendimiento exigido por el proyecto. Demostrando así, la viabilidad financiera del proyecto.

2.3. Formulación del problema

¿Cómo elaborar un plan de negocios para la producción y exportación de alimentos deshidratados que satisfaga las necesidades del mercado de Alemania?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad de un Plan de Negocios que permita la industrialización y exportación de alimentos deshidratados a Alemania.

3.2. Objetivos específicos

- 1) Analizar mediante un estudio de mercado la oferta y demanda de productos deshidratados en Alemania.
- 2) Desarrollar un esquema operativo para la industrialización y comercialización de productos deshidratados para Alemania

- 3) Determinar la viabilidad financiera en la industrialización y exportación a Alemania de alimentos deshidratados.

4. RESUMEN EJECUTIVO

Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA, Balzar – Ecuador. Es una empresa en trámite, creada para dedicarse a la actividad del procesamiento de frutas frescas y su respectiva deshidratación. Inicialmente con Piña y Banano.

Para el emprendimiento de este proyecto, se cuenta con un grupo de talento humano con trayectoria de más de 30 años de experiencia, lo que garantizará a la empresa consolidarse en la industria de alimentos deshidratados del Ecuador.

En el presente estudio se realiza una exposición amplia y rigurosa de aspectos tales como de mercado, técnico, jurídico e institucional; así como de cada uno de los elementos que participan en la estructura financiera del proyecto. Uno de los retos más complicados para la elaboración de proyectos a largo plazo radica en la estimación del comportamiento de la inflación. Para efectos de contar con información objetiva y dada la utilidad que representa conocer la información financiera de un proyecto se han realizado incrementos del 8% cada dos años para el precio de venta por piña y por banano.

Como resultado de la identificación de la estructura financiera del proyecto y de los estudios previos, se ha propuesto un “modelo financiero”, que partiendo del conocimiento de las inversiones necesarias para poner en funcionamiento el proyecto, los costos operativos, los gastos administrativos, de ventas, financieros y de los ingresos derivados del giro ordinario del negocio. Toda esta información – proyectada en un horizonte de 5 años.

5. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

5.1. Visión y Misión

Visión

“Ser reconocidos nacional e internacionalmente por la innovación tecnológica, calidad, textura y sabor de nuestros alimentos deshidratados”.

Misión

“Proveer productos de índole alimenticio, innovador y de alta calidad con enfoque al bienestar de nuestros clientes. Y, generar prosperidad para nuestros trabajadores, nuestra comunidad y nuestros accionistas procurando su crecimiento financiero”.

5.2. Objetivos del negocio

- Brindar calidad en nuestros productos - Implementación de la Norma ISO 9001:2008 como sistema de gestión de calidad
- Cumplir los tiempos de entrega de pedidos
- Reducir el impacto medioambiental, (<http://tecnoalimentalia.ainia.es/>, 2011) aplicando las siguientes acciones:
 - Uso eficiente de la energía eléctrica.
 - Consumo de agua en forma responsable.
 - Buscar nuevas oportunidades para valorizar los residuos de la materia prima.

- Utilizar nuevos materiales biodegradables para envasar los productos.
- Calcular la huella ambiental de la actividad e identificar objetivos de mejora.
- Mejorar la gestión de los materiales y residuos peligrosos si hubiere.
- Sensibilizar y ofrecer formación ambiental a los trabajadores.
- Aplicar técnicas para reducir la contaminación en origen.
- Mejorar la competitividad de la empresa considerando el factor ambiental y elaborar productos más sostenibles. Potenciar el eco - diseño.
- Implantar sistemas de gestión medioambiental y responsabilidad social empresarial.
- Utilizar productos de limpieza y técnicas preferentemente ecológicas.
- Fomentar el transporte alternativo.
- Comprar o alquilar vehículos con el máximo de economía en combustible.
- Reducir el impacto del traslado de los empleados.
- Dar importancia a las reuniones, conferenciar a distancia en lugar de viajar o en su defecto permanecer en hoteles ecológicos.
- Edificar con conciencia medioambientalista.

5.3. Metas del primer año

Durante los primeros meses de actividad se manejará con criterios que permitan la aplicación del presente Plan.

- Mantener la presente herramienta de Plan de negocio como patrón de actuación.
- Contar con recursos financieros y operacionales para imprevistos, considerando que la penetración en el mercado siempre es más lenta.
- Total cobertura de financiación del primer año de actividades.
- La única meta a doce meses vista será la de alcanzar los objetivos previstos y planificados.
- Control de tesorería para mantener la liquidez aunque implique renunciar a “oportunidades de negocio”.
- Comunicar a todos los involucrados en el Plan acerca de “la Cultura Empresarial” aplicada en la Compañía.
- Dirigir al personal de la Compañía a alcanzar las metas previstas.
- Ser consecuente teniendo presente las tendencias, nueva ideas y comunicación del entorno, mercado, competencia.
- Consolidar y efectivizar los canales de información en la Compañía con el objeto de dirigir para la buena gestión.
- Tener una ‘actitud ganadora’.

Además, las ventas están proyectadas sobre la base de la exportación de Piña y Banano deshidratado para ser consumidas como un bocadillo (snack) dulce.

6. VIABILIDAD SOCIAL, LEGAL Y AMBIENTAL

6.1. Marco societario y laboral

6.1.1. Marco Societario

La empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías como ente regulador la misma será inscrita en el Registro Mercantil. La Compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde dicha inscripción. Iniciará sus actividades comerciales en la ciudad de Balzar provincia del Guayas. El objeto principal de la compañía es dedicarse a la elaboración, exportación, distribución y venta de banano, piña en sus subproductos y derivados; y, a la instalación de depósitos, ferias, almacenes de ramos generales referentes a los productos originados en la realización del objeto.

La Ley de Compañías (Codificación No. 000. RO/312 de 5 de noviembre de 1999)

En sus artículos desde 143 hasta 300, resuelven lo siguiente:

- La compañía anónima está formada por la aportación de sus accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.
- Se requiere de: al menos dos accionistas para constituirse, capacidad civil para contratar. Más sin embargo no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.
- La escritura de fundación contendrá:
 1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
 2. El nombre, nacionalidad, y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
 3. Objeto social, debidamente concretado;

4. Su denominación y duración;
 5. El importe de capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
 6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a estos y la parte de capital no pagado;
 7. El domicilio de la compañía;
 8. La forma de administración y las facultades de los administradores;
 9. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
 10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
 11. Las normas de reparto de las utilidades;
 12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
 13. La forma de proceder a la designación de liquidadores.
- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. El capital suscrito y pagado, el mínimo establecido por resolución expedida por la Superintendencia de Compañías está fijado en US\$ 800,00. El mismo que debe ser suscrito en su totalidad ante el Notario Público y pagado en su totalidad o al menos el 25% de cada acción. Para su pago y registro se apertura una cuenta bancaria en una de las entidades del Sistema Financiero regulado por la Superintendencia de Bancos y Seguros – SBS. La acción es indivisible. Los títulos de acción estarán escritos en idioma castellano y contendrán las declaraciones acorde al Art. 176 de la presente Ley de Compañías y la información también se reportará ante el Servicio

Rentas Internas SRI, según Resolución No. NAC-DGERCGC12-00777, publicada en el Registro Oficial 855 del 20 de Diciembre del 2012 mediante el Anexo de Accionistas, partícipes, socios, miembros de directorio y administradores.

- La Reserva Legal será en un porcentaje no menor de un diez por ciento anual, hasta que éste alcance por lo menos el 50% del capital social.
- Cuando las pérdidas alcancen al 50% o más del capital suscrito y el total de las reservas, la compañía se pondrá necesariamente en liquidación, si los accionistas no proceden a reintegrarlo o a limitar el fondo social al capital existente, siempre que éste baste para conseguir el objeto social de la compañía.

Por otra parte, se considera un calendario para obligaciones de ley según corresponda:

Tabla No. 1: Calendario de Obligaciones Tributarias

CALENDARIO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

IMPUESTOS FISCALES												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
IMPUESTO A LA RENTA		Inicia plazo	Persona Natural	Persona Jurídica			Primera cuota anticipo		Segunda cuota anticipo			
RETENCIONES DEL IMPUESTO A LA RENTA	Se deben cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC											
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	Segundo semestre año anterior	Si la obligación es semestral se cancelará en julio y el segundo semestre en enero del siguiente año					Primer semestre año actual	Si la obligación es mensual, se deberá cancelar al siguiente mes atendiendo al noveno dígito del RUC				
ANEXO DE RELACION DE DEPENDENCIA		Persona Jurídica										
ANEXO DE PARTICIPACIÓN SOCIETARIA		Persona Jurídica										
IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES	Se deben cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC											
ANEXO TRANSACCIONAL	Se deben cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC											
PRECIOS DE TRANSFERENCIA	Se deben cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC											
IMPUESTOS MUNICIPALES												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PATENTES	Quito	30 días siguientes al último día del año			Guayaquil	30 días después fecha máxima de declaración del Impuesto a la Renta						
1.5 POR MIL	Hasta el 31 de mayo, pero hasta el 30 de junio se puede cancelar sin intereses											
TASA DE HABILITACION Y CONTROL DE ESTABLECIMIENTO	Se puede cancelar durante todo el año, si es por renovación sólo hasta el 30 de julio											
OTROS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES LEGALES												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2 POR MIL	Hasta el 31 de Marzo											
CONTRIBUCION A SUPERCIAS	Hasta el 30 de septiembre									Si se cancela en cuotas, segunda cuota hasta el 31 de diciembre		
APORTE AL IESS	Se deben cancelar al siguiente mes de su recaudación											
BENEFICIOS SOCIALES		Décimo Cuarta Remuneración, en Costa hasta 15 de marzo					Décimo Cuarta Remuneración, en Sierra hasta 15 de marzo					Décimo Tercera Remuneración, hasta 24 de diciembre

Realizado por: La autora

6.1.2. Marco Laboral

El talento humano a contratar se basará en los siguientes lineamientos operativos y de ley vigente:

- Selección de Personal:
 - Definición y levantamiento del perfil requerido.
 - Reclutamiento.
 - Evaluación curricular, actualización de datos y entrevista preliminar.

- Aplicación y Análisis de pruebas Psicométricas y técnicas
 - Entrevista por competencias
 - Validación de referencias laborales.
 - Ejecución de investigación de antecedentes penales.
 - Aplicación de test grafo lógico.
 - Visita domiciliaria del candidato.
 - Autorización para revisión periódica en Buró de Crédito.
- Capacitación y entrega de Manuales y Procedimientos con base a la Norma ISO 9001:2008 de la empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA: Visión, Misión, Políticas y Procedimientos, Plan General de Acción a Implementar, Diagramas de flujos operativos, Políticas y/o Procedimientos a revisar y documentar. Plan de Trabajo: Responsables y participantes.
 - Reglamento Interno de Trabajo, su aplicación previa aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales MRL.
 - Reglamento de la Ley de discapacidad (Ernst & Young, 2014). El porcentaje de inclusión laboral para el sector privado se calculará y aplicará en base al total de trabajadores, exceptuando aquellos cuyos contratos no sean de naturaleza estable o permanente conforme a la legislación vigente en materia laboral. El porcentaje mínimo de trabajadores será establecido por las comisiones sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo según Art. 122 del Código Laboral (2011). Aplica también, Normas INEN sobre accesibilidad al medio físico.
 - Contrato de Trabajo, según Art. 14 del Código Laboral (2011) contratos por tiempo fijo establecido en un año como tiempo mínimo de duración y pasado

este tiempo pasa a ser por tiempo indefinido. Y, según Art. 15 Todo contrato cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de 90 días.

- Los Horarios de Trabajo, serán previamente autorizados por el MRL atendiendo al Art. 47 del Código Laboral (2011) de la Jornada máxima de trabajo de ocho horas diarias sin exceder las cuarenta horas semanales.
- Ley de Seguridad Social, Art. 2.- Sujetos a Protección. Se determina que todas las personas bajo relación de dependencia son sujetos de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- En el ejercicio de las funciones de cada trabajador, se considerará lo siguiente según el Código Laboral (2011), Ley de Seguridad Social, MRL: Beneficios sociales, Fondos de Reserva, Cesantía, Maternidad, Licencia de paternidad, Utilidades, Salario Digno, Terminación de la Relación Laboral, Visto bueno, Despido intempestivo, Actas de Finiquito a través de internet.
- Reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente número 8 que suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas, Art. 16.- Contratación civil de servicios técnicos especializados. El cual menciona que se puede contratar civilmente servicios ajenos a las actividades propias de la empresa, tales como los de: contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas entre otros. Según el Art. 17, las copias de los contratos civiles de prestación de servicios especializados, serán enviados al Ministerio de Trabajo y Empleo para fines de registro y control, en las unidades que deben organizar las direcciones regionales de trabajo.

- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, Art. 42.- Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes RUC.- Los contadores, en forma obligatoria se inscribirán en el RUC aún en el caso de que exclusivamente trabajen en relación de dependencia. La falta de inscripción en el RUC le inhabilitará de firmar declaraciones de impuestos.
- El Código de Trabajo señala en el Capítulo IV De los Riesgos del Trabajo, en sus 5 capítulos, de determinación de los riesgos, sus reconocimientos y exenciones de responsabilidad del empleador, de los accidentes laborales, de las enfermedades profesionales, de las indemnizaciones, de la prevención de los riesgos y las medidas de seguridad e higiene ocupacional obligatorias para los empleadores.
- Seguridad y Salud Ocupacional.- Tienen autoridad, control operativo – administrativo y facultad de sanción: El Ministerio de Relaciones Laborales – MRL, a través del antiguo próximamente nuevo Código de Trabajo, el IESS, el Benemérito Cuerpo de Bomberos, el Ministerio de Salud Pública – MSP.
- Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo, en sus Art. 50 y 51 en los cuales menciona el Cumplimiento de Normas dictadas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y medidas de prevención de riesgos del trabajo establecidas en la Constitución de la República, convenios y tratados internacionales, Ley de Seguridad Social, Código de Trabajo, reglamentos y disposiciones de prevención y de auditoría de riesgos del trabajo. Además, las empresas deberán implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como medio de cumplimiento obligatorio.
- Existen también convenios internacionales y decretos ejecutivos, tales como:

- Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decisión 584)
- Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (Resolución 957)
- Decreto Ejecutivo 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. El mismo que establece que toda empresa con un número mayor a 10 trabajadores está en obligación de tener un Reglamento Interno de Seguridad y salud Ocupacional elaborado y firmado por un profesional registrado en el MRL, el cual deberá ser aprobado por el MRL una vez este sea registrado. Este Reglamento deberá ser renovado cada dos años. Además, toda empresa cuya área de construcción sea mayor a 200 m² está en la obligación de tener un Plan de Emergencias firmado por un profesional registrado en el MRL, a fin de estar en la capacidad de obtener el Permiso de funcionamiento anual. (Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra incendios)
- Servicio de Rentas Internas –SRI.- Declaraciones de Impuesto a la Renta - IR, Proyección de gastos deducibles para IR personal, Anexo de Relación de Dependencia.
- Ley de Régimen Tributario Interno, en el Art. 36 menciona la declaración de gastos personales de los trabajadores en relación de dependencia, información que será enviada anualmente en el Formulario 107.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, en los Art. 9 y 10 menciona la determinación del salario digno mensual, sus componentes; y,

los pagos por compensación económica a trabajadores que durante el año hayan percibido un salario menor (www.relacioneslaborales.gob.ec, 2014). Esta compensación económica es adicional, no será parte integrante de la remuneración y no constituye ingreso gravable para el régimen de seguro social, ni para el impuesto a la renta del trabajador, y será de carácter estrictamente temporal hasta alcanzar el salario digno.

6.2. Incentivos tributarios

El Instituto de promoción de exportaciones e inversiones PROECUADOR – Ministerio de Comercio Exterior, indica las reglas e incentivos para la inversión así como las Ventajas de invertir en Ecuador, actualmente el Gobierno Nacional apoya a la inversión productiva privada inteligente que promueve la innovación tecnológica, genera empleo de calidad y la sustituye importaciones.

Existen varias herramientas para apoyar al emprendimiento y las inversiones productivas en el Ecuador.

- Incentivos de Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones
- Apoyo de Financiamiento de la Banca pública
- Facilitación aduanera
- Desarrollo de capital humano

Los beneficios que Ecuador ofrece para inversión son:

Reglas claras:

- Los inversionistas extranjeros gozarán de los incentivos establecidos en el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones.

- Todo inversionista tiene la opción de aplicar a un contrato con el Estado Ecuatoriano, el cual otorga estabilidad por 15 años, extensibles a 15 años adicionales. El monto mínimo de inversión del contrato es de US\$ 250.000 dólares americanos.
- Arbitraje internacional: Corte de la Haya (Sede Chile)

Incentivos Generales

Código de La Producción Art 24 1.- Incentivos generales. Literal a). La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el Impuesto a la Renta (IR) de forma anual.

Literal b). La deducción del cálculo del Impuesto a la Renta de la compensación adicional para el pago del salario digno (disposición reformativa segunda al artículo 9 de la Ley de Régimen Tributario Interno. Derecho a la deducción del 100% adicional de los gastos incurridos por la persona jurídica o sociedad). Reforma segunda Artículo 37 de la Ley de Régimen Tributario. Las sociedades que reinviertan sus utilidades en el país podrán obtener una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del IR sobre el monto reinvertido en activos productivos.

Art 24 3.- Incentivos para zonas deprimidas. Se podrán beneficiar de los incentivos generales. Se priorizará la nueva inversión otorgándole un beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por 5 años.

Exoneración de pago de Anticipo de Impuesto a la Renta por 5 años, para las nuevas empresas que se constituyan en el país.

Exoneración de pago del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) para los pagos al exterior por créditos externos, con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la autorizada por El Banco Central del Ecuador.

Incentivos para zonas fronterizas y deprimidas

Deducción del 100% adicional para el cálculo del impuesto a la renta, de la depreciación de maquinaria que se utilice para producción más limpia y para la implementación de sistemas de energías renovables (solar, eólica o similares) o la mitigación del impacto ambiental.

Incentivos a medianas empresas

- Deducción adicional del 100% de los gastos incurridos para el cálculo del impuesto a la renta.
- Capacitación técnica, investigación e innovación.
- Estudios de mercado y competitividad.
- Viaje, estadía y promoción comercial para apertura de nuevos mercados (www.proecuador.gob.ec).

El Código prevé los incentivos antes descritos para nuevas inversiones sobre todo en zonas deprimidas que no estén en Quito, Guayaquil y Cuenca.

6.3. Normas ambientales y sanitarias

Normas ambientales

Para la puesta en marcha de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA, Balzar – Ecuador, contempla el levantamiento de un Estudio de Impacto Ambiental – EIA, en los términos de la Ley y Reglamentos vigentes:

- La Constitución de la república del Ecuador.
- La Ordenanza de usos de suelo del cantón Balzar.
- Norma técnica ambiental Ecuatoriana, que se refieren a las Normas de prevención y control de la contaminación ambiental que establece las normas de calidad del aire y sus métodos de medición.
- Normas recurso agua, que comprenden las Normas de la prevención y control de la contaminación ambiental, en lo relativo al recurso agua.
- Norma técnica ambiental Ecuatoriana – Suelo, que indican las Normas de la prevención y control de la contaminación ambiental, en lo relativo al recurso suelo.
- Normas de prevención y control de la contaminación ambiental originada por la emisión de ruidos.
- Normas para el manejo de desechos sólidos.
- Ley de Aguas.
- Ley de Régimen Municipal.
- Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria.

Normas sanitarias

Parte de la normativa oficial vigente indica la revisión del decreto 3253 de Buenas prácticas de Manufactura – BPM, que es una filosofía de trabajo enfocada a optimizar recursos y a mejorar la calidad del producto final para el consumidor garantizando la inocuidad del mismo, utilizando un adecuado control de planes de monitoreo, administración de los procesos y actividades centrales de la organización. Logrando así las metas estratégicas e incrementar la competitividad en el mercado. Es un proceso un tanto costoso y su obtención demora alrededor de un año.

- Para el registro de marca y código de barras, aplica procedimiento de: Marca comercial, Registro de marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual – IEPI mediante un llenado de formularios específicos, Código de barras en Ecuatoriana de Código de Producto – ECOP.
- Para la obtención del Registro Sanitario: aplica la emisión de la firma digital en la ventanilla única ecuatoriana para el comercio exterior – VUE, la misma que sirve para uso de servicio aduanero. El uso del certificado digital de firma electrónica es otorgado por el Banco Central del Ecuador – BCE.
- Según el Decreto No. 423, la autoridad sanitaria nacional es el Ministerio de Salud Pública quien crea mecanismos regulatorios orientados a la población. Para ello el organismo regulador Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria –ARCSA exige determinados documentos técnicos y legales. Aplica procedimiento para el ingreso de muestras, documentación y seguimiento del trámite para obtención de registro sanitario. Este proceso dura al menos 6 meses.

7. Estudio de Mercado

7.1.Objetivo del Estudio de Mercado

Determinar la existencia de demanda insatisfecha. La metodología para calcular la demanda se centrará en la exportación a la Comunidad Europea especialmente Alemania, más no destinado al consumidor ecuatoriano.

7.2. Producción Nacional de Frutas Deshidratadas

En la actualidad existen cerca de 15 empresas ecuatorianas dedicadas a esta actividad (www.agronegocioecuador.ning.com), entre ellas están las firmas: Sweets Fruits (Guayaquil) representada por Ramiro Hernández, está en el mercado desde el 2012, año en el cual procesaba unas 15 toneladas hoy son 90 toneladas. Biolcom (Pueumbo en el Nororiente de Quito) su gerente Peter Bachmann asegura que desde el 2003 elabora este producto para exportar, en el 2006 procesaba cerca de 90 toneladas al año y en la actualidad son 600 toneladas. La compañía Isabelle Fruits (Guayaquil) representada por Federico Intriago Vallarino está presente en el mercado desde el 2000, la firma pasó de procesar 3 toneladas mensuales en el 2006 a 13 toneladas al mes en el 2010. La Compañía Solram, representada por Pedro Solines Aguayo y presente en el mercado desde el 2005. También, Terrafertil S.A., representada por Juan Carlos Andrade Barahona, presente en el mercado desde el 2005. También encontramos a Fadesa Agroficial – Fábrica de envases S.A. Fadesa, representada por Leonardo Brubaker Castells, activa desde 1981 que sería el competidor principal por economía a escala ya que cuenta con infraestructura industrial instalada.

Casi todas exportan el producto. Con diferentes participaciones en volúmenes en el mercado. Lo que muestra un crecimiento apreciable. Pero también abastecen autoservicios, supermercados y tiendas especializadas locales. Sin embargo se espera que para los próximos años de proyección de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA alcance una posición aceptable y consolidada en el mercado.

7.3.Mercado Mundial de Frutas Deshidratadas

Productores Mundiales de Piña

De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO, los principales productores de Piña son: Costa Rica y Filipinas.

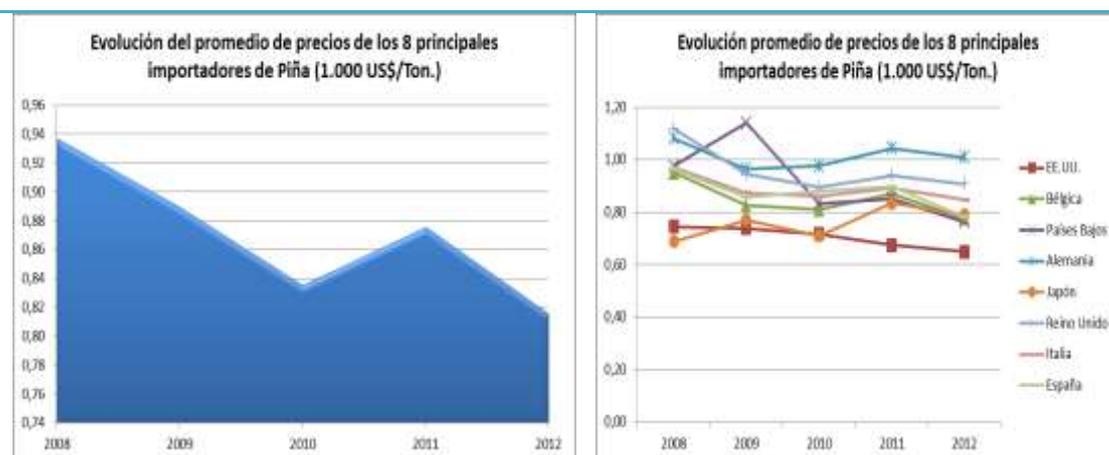
Se espera que la producción de piña alcance 18,7 millones de toneladas en 2014, representando el 23% de la cosecha mundial de frutas tropicales. La zona de Asia y el Pacífico acapara el 46% del total. Sin embargo, la mayor parte de ese monto se destinará a la elaboración y no a la exportación como fruta fresca. La expedición de piña fresca está dominada por América Latina (Costa Rica), que produce el 29% de esa fruta en todo el mundo.

También aumentará la cosecha de piña de África, en fresco. Se prevé que alcance el 16% de la producción. La FAO espera que continúe bajando la recolección de piñas en los países desarrollados; el descenso que registrará Estados Unidos será demasiado alto para que se compense con los incrementos productivos de Austria y Sudáfrica. La reducción anual superará el 2% hasta 2014, comparado con el año base 2004.

Las importaciones mundiales de piña también irán al alza, en concreto el 1,7% hasta 2014, hasta 1,5 millones de Tm. La cifra supone el 43% del total de las frutas tropicales. Estados Unidos será el mayor importador mundial de piña fresca con una demanda del 38% (586.000 Tm) (www.fao.org, 2012).

Según Trademap, los precios de la piña procesada en sus diferentes presentaciones han aumentado en todo el mundo.

Gráfico No. 1: Evolución del promedio de precios de los 8 principales importadores de Piña (1.000 US\$/Ton.)



Fuente: Trademap

Productores Mundiales de Banano

Según los datos disponibles de la FAO los principales productores de banano del mundo son India, China, Filipinas, Ecuador y Brasil. Sólo India, en el 2012, produjo 24,8 millones de toneladas métricas de banano, en segundo lugar se encuentra China, que realizó una producción de 10,5 millones de toneladas. En tercer lugar se ubica Filipinas con 9,2 millones y cuarto Ecuador con 7 millones. Brasil ya registra una producción de 6,9 millones por lo que ocupa el quinto lugar. En el 2007, Ecuador ocupaba el quinto lugar pero en los siguientes años mejoró sus niveles de producción, por un incremento en las extensiones de cultivo hasta el momento existen 220.000 hectáreas (www.revistaelagro.com).

Tabla No. 2: Principales Importadores Mundiales del sector Banano o Plátano Seco o Fresco (Partida 0803) Valor Miles USDólares.

PRINCIPALES IMPORTADORES MUNDIALES DEL SECTOR BANANO O PLATANO SECOS O FRESCOS (PARTIDA 0803)							
Valor Miles USD							
Importadores	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	% Participación 2012
Estados Unidos de América	1.685.384	1.898.516	2.126.108	2.326.687	2.434.814	9,6%	19,05%
Bélgica	1.946.318	1.623.742	1.576.365	1.623.211	1.429.261	-7,4%	11,18%
Alemania	1.095.048	1.024.541	875.799	987.105	923.920	-4,2%	7,23%
Japón	825.843	1.012.704	844.749	905.705	886.204	1,8%	6,93%
Federación de Rusia	670.499	630.447	704.414	949.499	921.326	8,3%	7,21%
Reino Unido	724.967	734.032	757.529	825.748	810.106	2,8%	6,34%
Italia	568.440	561.073	498.309	551.439	484.812	-3,9%	3,79%
Francia	494.914	452.042	427.873	458.676	466.786	-1,5%	3,65%
Canadá	313.918	335.558	354.619	388.633	391.513	5,7%	3,06%
China	138.549	179.016	246.819	401.728	365.729	27,5%	2,86%
República de Corea	154.033	163.725	210.355	245.522	249.758	12,8%	1,95%
Países Bajos (Holanda)	180.722	165.100	186.693	244.057	236.662	7,0%	1,85%
Polonia	231.882	191.356	202.588	181.396	168.016	-7,7%	1,31%
Suecia	206.024	192.089	180.013	168.866	180.708	-3,2%	1,41%
Ucrania	139.259	135.169	154.980	152.617	284.923	19,6%	2,23%
Demás países	2.894.786	2.668.237	2.963.983	3.155.321	2.545.070	-3,2%	19,92%
Mundo	12.270.586	11.967.347	12.311.196	13.566.210	12.779.608	1,0%	100,00%

Fuente: Centro de Comercio Internacional, Trademap, CCI

Realizado por: La autora

La tabla anterior muestra el 80.8% de los importadores mundiales del sector Banano o Plátanos secos o frescos hasta el 2012, siendo el principal importador mundial Estados Unidos de América, con una Tasa de Crecimiento Promedio Anual de 9.6% y una participación del 19.5% del mercado importador.

7.4. Exportaciones e Importaciones de Fruta deshidratada en el mundo

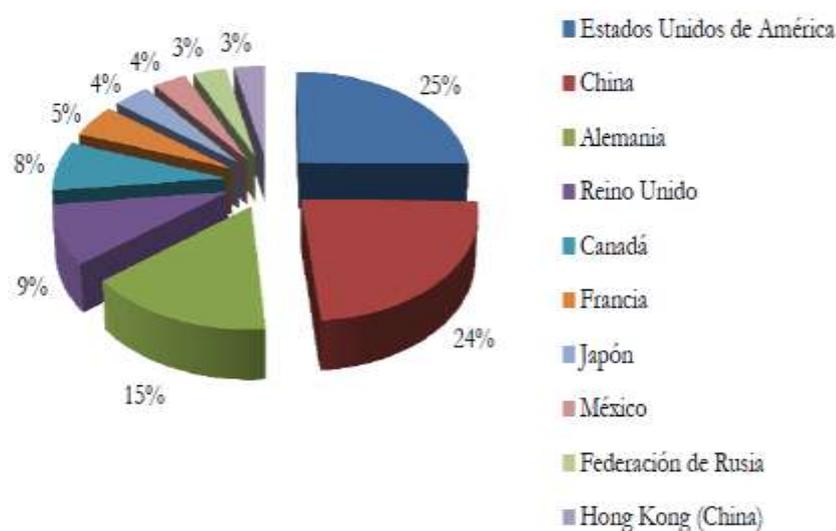
Según la Aduana del Ecuador, (www.ecuador.ahk.de, 2011) entre las principales empresas exportadoras de Fruta se encuentran: Unión de Bananeros Ecuatorianos S.A. UBESA, Bananera Continental Banacont S.A., Brundicorpi S.A., Bonanza Fruit Co S.A. Corpbonanza. Su principal ventaja competitiva radica en ofrecer un producto a precios accesibles y con un alto nivel de calidad.

Los principales 10 compradores de Frutas y Otros Frutos Secos son: 1) Estados Unidos, 2) China, 3) Alemania, 4) Reino Unido, 5) Canadá, 6) Francia, 7) Japón, 8) México, 9) Federación de Rusia y 10) Hong Kong (www.proecuador.gob.ec, 2011) .

Gráfico No. 2: Principales 10 países compradores de frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor Total Importado 2006-2010.



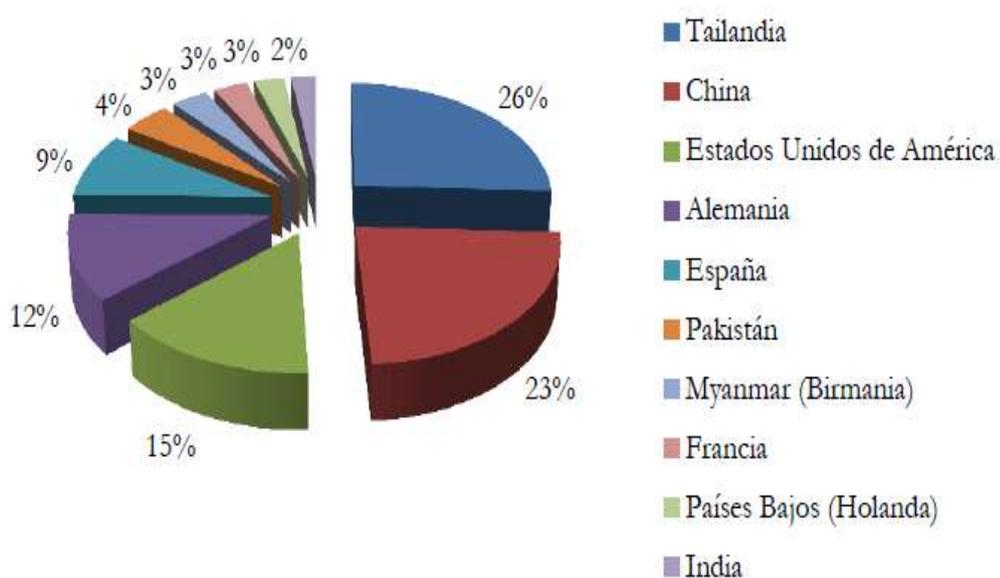
Principales 10 países compradores de frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor Total Importado 2006-2010



Fuente: ProEcuador

Gráfico No. 3: Principales 10 países proveedores de frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor Total Exportado 2006-2010.

Principales 10 países proveedores de frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo a nivel mundial, según el Valor Total Exportado 2006-2010



Fuente: ProEcuador

Tabla No. 3: Principales destinos de Exportación de Frutas y Otros Frutos secos, excepto los de las Partidas 08.01 a 08.06; Mezclas de Frutas u Otros frutos, secos o de frutos de cáscara de este capítulo correspondiente a la Partida 08.13.40.

PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN DE FRUTAS Y OTROS FRUTOS, SECOS, EXCEPTO LOS DE LAS PARTIDAS 08.01 A 08.06; MEZCLAS DE FRUTAS U OTROS FRUTOS, SECOS O DE FRUTOS DE CÁSCARA DE ESTE CAPÍTULO CORRESPONDIENTE A LA PARTIDA 08.13.40					
SubPartida Nandina	Descripción Nandina	País	Toneladas	FOB - USD	% / Total FOB - USD
0813400000	LAS DEMÁS FRUTAS U OTROS FRUTOS	ALEMANIA	46.45	543.72	31.1
		HOLANDA (Países bajos)	41.33	411.5	23.54
		TURQUÍA	22.53	202.73	11.6
		ESPAÑA	99.88	175.72	10.05
		REINO UNIDO	10.65	107.61	6.16
		AUSTRALIA	8.4	75.6	4.33
		ESTADOS UNIDOS	7.07	62.14	3.56
		CANADÁ	5.88	55.19	3.16
		IRLANDA (EIRE)	4.33	46.6	2.67
		BÉLGICA	7.13	40.35	2.31

Fuente: Banco Central del Ecuador

7.5. Países exportadores de América del Sur

Piña

Se destaca La Dole - Costa Rica se mantiene como el mayor exportador mundial de piña fresca. De acuerdo con los datos de Canapep 2011, Costa Rica tiene 45.000 hectáreas dedicadas a la producción.

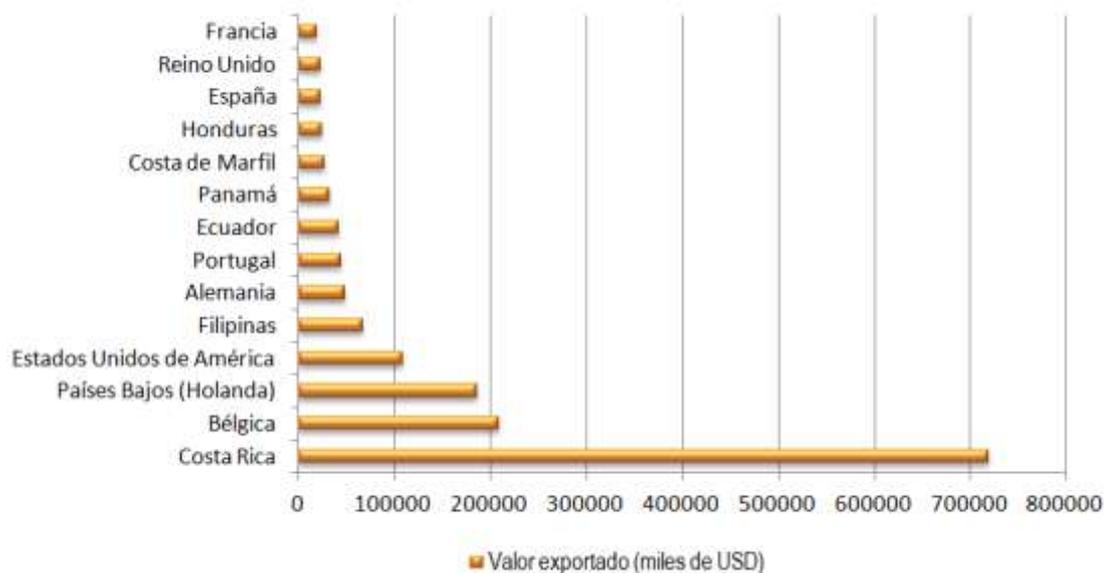
Además, cuenta con Ventajas para exportar tales como:

- Ley de Zonas Francas de Costa Rica, gaceta No. 238 del 14 de diciembre de 1990, Capítulo VII de los Incentivos que comprenden desde el Art. 20 hasta el Art. 24, menciona la exención de todo tributo y patente municipales por un periodo de 10 años.
- No atraviesan el Canal de Panamá.
- No paga impuesto al Canal de Panamá porque no lo utilizan, van directo lo que representa tarifas navieras más bajas.
- Geográficamente están más cerca al mercado Norteamericano.
- Aplican técnicas agrícolas.

Sus desventajas son:

- No disponibilidad de terrenos para cultivo extensivo.
- En ciertos cultivos (banano), tienen más ciclos de fumigación que en Ecuador porque predomina la Sicotoca.

Gráfico No. 4: Principales países exportadores de piña fresca variedad MD2



Fuente: Trade Map 2011

Banano

Los mayores exportadores de banano o plátano en volúmenes son: Ecuador, Filipinas, Guatemala, Costa Rica, Colombia y Honduras.

En el mundo se registran 72 países como exportadores de banano, según Trade Map. Aunque, hay países que no son productores de la fruta pero se registran como exportadores de grandes cantidades. Ese es el caso de Bélgica que aparece como el segundo exportador de banano en el mundo, y se debe a la reexportación que realiza en la Unión Europea. Pues, la fruta que tiene como destino a los países europeos, llega primero a los puertos de Bélgica para luego ser trasladada a los diferentes países.

Pero si analizamos las exportaciones en valores, la ubicación de los países cambia. De los 8.536 millones de dólares que se registraron en exportaciones, Ecuador recibió el 27,8% de los ingresos (2.370 millones de dólares). Y en segundo lugar se ubica Bélgica con el 13,9%, seguido de Filipinas con el 10,3%. Costa Rica y Colombia registraron una participación del 9,7% y 8,9% respectivamente. Los cinco países representaron el 70,6% de todas las ventas que se hicieron en el mundo.

Si bien Ecuador es el primer exportador de banano y el cuarto productor de la fruta a nivel internacional, es urgente analizar el nivel de competitividad que tiene el país en comparación con sus países competidores. En la lista están los centroamericanos y Colombia que cada año mejoran sus niveles de productividad y comercializan en mercados de precios estables y altos como la Unión Europea y Estados Unidos. También están los asiáticos como Filipinas, China, India, Indonesia, Tailandia y Malasia, donde se puede también ofrecer la fruta local. Los datos revelan que Ecuador tiene los niveles de productividad más bajos de la

región, ya que su estructura productiva no cuenta con los niveles de tecnología adecuada que permitan generar como mínimo 2800 cajas hectárea al año. La Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE) registra que el país tiene una productividad de 1.700 cajas hectárea año cuando Colombia y Costa Rica llegan a las 2.800; mientras que Filipinas llega a los 3.000. Otro problema que se genera en Ecuador es que la fruta no sale con contratos. En cambio, los países como Colombia, Costa Rica, Guatemala y otros comercializan su fruta con contratos a largo plazo. Eso permite estabilidad y un precio promedio anual (www.revistaelagro.com).

7.6.Cálculo de la demanda insatisfecha

Con la información adecuada, y conociendo que el producto a exportar tiene como mercado meta a Alemania. A continuación se procede a determinar la demanda insatisfecha: Fórmula $DiA= DA - OA$. En donde, $DiA=$ Demando insatisfecha de Alemania en el año 2013, $DA=$ Demanda Alemania, $OA=$ Oferta Alemania.

La demanda insatisfecha internacional de Alemania en el año 2013 para las frutas deshidratadas es igual a su propia demanda debido a que Alemania sólo compra la fruta – materia prima pero no produce Piña deshidratada y Banano deshidratado, entonces es claro decir que tiene una oferta igual a cero.

Con base a las toneladas métricas importadas, se consigue la tasa promedio para calcular dicha proyección, los datos históricos inician desde el año 2009 hasta el año 2013.

A continuación los datos:

Tabla No. 4: Importaciones de Alemania en Toneladas Métricas 2009-2013

IMPORTACIONES DE ALEMANIA EN TONELADAS METRICAS 2009 -2013			
SubPartida Nandina:		0813400000	
Descripción Nandina:		LAS DEMAS FRUTAS U OTROS FRUTOS	
País:		ALEMANIA	
AÑO	TONELADAS	FOB - USD	% / Total FOB - USD
2009	14.67	157.94	32.00
2010	31.78	385.79	36.39
2011	138.50	1267.48	50.25
2012	46.28	428.02	26.30
2013	12.65	95.37	10.03

Fuente: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

Realizado por: La Autora

Total promedio anual= $((14.67+31.78+138.50+46.28+12.65)/5)/100$

Total promedio anual = 49% que equivale a la demanda proyectada

En 2014, las proyecciones de la FAO indican que la demanda crecerá, aunque no con cifras tan espectaculares como las obtenidas en la última década. La calidad de la fruta y no el precio marcará en el futuro la elección de los países importadores. La calidad marca la diferencia en un mercado global cada vez más abastecido. Por ello, las exportaciones estarán condicionadas por las inversiones que los productores

realicen, en la mejora de los tratamientos post cosecha, en almacenamiento y transporte en frío, así como en logística.

El factor que puede limitar la exportación de fruta tropical es el fitosanitario. Los importadores exigen el cumplimiento de una serie de requisitos sanitarios y de seguridad alimentaria que condicionan la entrada de fruta tropical en sus mercados. Aún así, los agricultores locales (especialmente europeos) aseguran que los incumplimientos de los protocolos por parte de los exportadores son constantes. También denuncian deficiencias en el control del etiquetado y la trazabilidad (www.fao.org, 2012).

7.7. Precios internacionales de la Fruta deshidratada

Los precios dependen principalmente de las fluctuaciones de la oferta de: Costa Rica, India, China, Filipinas, Ecuador y Brasil que son los países de mayor producción en el mundo. La cotización varía según el mercado internacional.

7.8. Perfil del mercado consumidor: Alemania

Para el consumidor alemán el factor precio y la calidad resultan determinantes (www.es.santandertrade.com) y muestran una gran tendencia por consumir productos 100% naturales, orgánicos y biodegradables.

7.9.Aspectos Importantes sobre su Economía

Cada mes el Instituto de Estudios de Mercado GFK publica el clima del consumo en Alemania. Los consumidores Alemanes tienen costumbre de comprar por catálogo y, cada vez más, por internet (www.es.santandertrade.com). Sus ingresos van desde 60.000 euros al año hasta 300.000 euros al año, este tipo de producto de Gasto de Consumo aplica a la categoría de Alimentos y bebidas no alcohólicas. Según IMF – World Economic Outlook Database para el 2014 se estima 0,84 de paridad de poder adquisitivo, que es el número de unidades de moneda de un país requeridas para comprar las mismas cantidades de bienes y servicios en el mercado interior que los USD comprarían en los Estados Unidos.

Además, de crecimiento económico del 0.9% en 2012 y previsión de crecimiento del 0.5% en 2013 y un 1.7% en 2014.

7.10. Requisitos para ingresar en el mercado Alemán

A sabiendas que el producto terminado ha sido elaborado con las mejores materias primas ecuatorianas en instalaciones de primera y con la respectiva seguridad, los futuros clientes requerirán mejorar la seguridad de los alimentos, basados en la iniciativa Global de Seguridad Alimentaria (GFSI) que fue fundada en el año 2.000. Su objetivo es definir y validar las normas internacionales de seguridad para los productores de alimentos. En Alemania estas normas se iniciaron en gran parte por la Asociación de Minoristas de Alemania (HDE), a través del cual se definieron los requisitos uniformes para la gestión de calidad de los proveedores de alimentos. Desde 2.008, el International Food Standard, la versión 5, ha representado la norma

de seguridad aplicable para la industria alimentaria. Esto abarca diversos aspectos, incluyendo la responsabilidad empresarial, el sistema de gestión de calidad, gestión de recursos, el proceso de producción, así como las medidas que detallan, análisis y mejoras. (<http://www.bruening-suntree.de/>). Lo antes mencionado aplica fundamentalmente para crear y mantener una imagen mental de consumo sano, tanto para las empresas internacionales comercializadoras así como también para los consumidores finales.

Otro recurso a utilizarse será el precio, estos deberán ser competitivos y su ventaja dirigida al cliente europeo de esta manera se estará logrando posicionar de forma racional y consistentemente.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) pretende ayudar a los países a identificar y aprovechar las oportunidades de los mercados, para lo cual ha creado el sistema de información www.infoagro.net/agronegocios mediante la cual menciona los principales requerimientos para exportar producto procesado al mercado de la Unión Europea:

1. Asegurar la inocuidad de los alimentos según lo establecen los procedimientos del sistema Hazard Analysis and Critical Control Points - HACCP.
2. Aplicar sistemas y procedimientos que permitan asegurar la rastreabilidad de los ingredientes y alimentos.
3. Cumplir con los requisitos de etiquetado.
4. Cumplir con las directrices generales sobre los materiales y objetos que entran en contacto con los alimentos.
5. Cumplir con la normativa sobre aditivos de los alimentos.

6. Cumplir con la normativa para evitar la contaminación de los alimentos.
7. Asegurar que los embalajes cumplan con la normativa NIMF No. 15.
8. Cumplir con los requisitos sobre productos orgánicos, en caso de querer vender sus productos como ecológicos.
9. Identificar los aranceles que deberá pagar el producto a la hora de ingresar a la Unión Europea.
10. Identificar la existencia de cuotas para la importación de sus productos al mercado de la Unión Europea.
11. Registrar su marca, en caso de estar interesado en vender sus productos bajo su propia marca.

Dentro de las Barreras no arancelarias podemos considerar las normas técnicas, certificación, etiquetado, medidas sanitarias, procedimientos aduaneros, ambientales y medidas fitosanitarias.

Tabla No. 5: Barreras No Arancelarias

Alemania:

Requisitos específicos para SubPartida Regional 08134050
Control de los contaminantes alimenticios en alimentos
Control de los residuos de plagicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal
Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
Etiquetado de los productos alimenticios
Control fitosanitario
Voluntario – Productos de producción ecológica

Fuente: Export Help Desk

Para exportar a Alemania

Por otra parte, las condiciones y términos de negociación están regulados por los Incoterms 2000. Se dividen en cuatro grupos:

Tabla No. 6: Icoterms 2000

ICOTERMS 2000	EXWORK	EXW (ExWorks) – En fábrica (Lugar convenido)
	GRUPO F	FAS (Fee Along Ship) – Libre al costado del Buque (Puerto de carga convenido)
		FCA (Free Carrier) – libre transportista (Lugar convenido)
		FOB (Free On Board) – Libre a Bordo (Puerto de carga convenido)
	GRUPO C	CFR (Cost and Freight) – Costo y Flete (Puerto de destino convenido)
		CIF (Cost, Insurance and Freight) – Costo, Seguro y Flete (Puerto de destino convenido)
		CIP (Carriage and Insurance Paid to) – Transporte y Seguro pago hasta (Lugar destino convenido)
		CPT (Carriage Paid to) – Transporte Pagado Hasta (Lugar de destino convenido)
	GRUPO D	DAF (Delivered at Frontier) – Entregadas En Frontera (Lugar convenido)
		DDP (Delivered Duty Paid) – Entregadas Derechos Pagados (Lugar de destino convenido)
		DDU (Delivered Duty Unpaid) – Entregadas Derechos No Pagados (Lugar de Destino Convenido)
		DEQ (Delivered ExQuay) – Entregadas en Muelle (Puerto de destino convenido)
		DES (Delivered ExShip) – Entregadas en Buque (Puerto de destino convenido)

Fuente: www.eumed.net

7.11. Mercado objetivo

7.11.1. Clientes

Para el presente plan de negocio se definió un mercado meta de la Comunidad Europea como lo es Alemania.

7.11.2. Tamaño del Mercado

De acuerdo a los datos consultados: Alemania se cuenta entre los países industrializados más avanzados y potentes y es la cuarta economía del mundo, solo precedida por EE.UU., Japón y China. Con casi 82 millones de habitantes, Alemania es también el mercado de mayor tamaño y mayor peso específico de la Unión Europea (UE). La economía alemana se concentra en los bienes y servicios industriales. Aproximadamente uno de cada cuatro euros se gana en la exportación y más de uno de cada cinco puestos de trabajo depende directa o indirectamente del comercio exterior. La participación de Alemania en el comercio mundial total ronda en el nueve por ciento.

De acuerdo a los datos consultados (www.es.santandertrade.com) la población Alemana en cifras:

Tabla No. 7: Alemania Población en Cifras

 ALEMANIA Población en cifras	
Población total:	80.621.788
Población urbana:	74,2%
Población rural:	25,8%
Densidad de la población:	231 hab./km ²
Población masculina (en %):	48,9%
Población femenina (en %):	50,9%
Crecimiento natural:	0,24%
Edad media:	42,0
Orígenes étnicos:	Casi uno de cada cinco habitantes (18,4%) tiene raíces extranjeras.

Elaborado por: La autora

Tabla No. 8: Población de Principales Ciudades incluyendo suburbios

Población de principales ciudades incluyendo suburbios	
Berlín	3.943.000
Hamburgo	3.260.000
Frankfurt	2.717.000
Munich	2.600.000
Stuttgart	2.330.000
Colonia	1.017.000

Fuente: Citypopulation.de, 2008 – últimos datos disponibles

Tabla No. 9: Edad de la Población – Esperanza de Vida en Años

Edad de la Población	Esperanza de vida en años
Hombre:	78,6
Mujer:	83,1

Fuente: Naciones Unidas, División de Población. Previsiones demográficas mundiales: revisión de 2009, 2009 – últimos datos disponibles

Tabla No. 10: Distribución de la Población por Edades en %

Distribución de la población por edades en %	
Menos de 5 años:	4,1 %
De 5 a 14 años:	9,3 %
De 15 a 24 años:	11,2 %
De 25 a 69 años:	60,7 %
Más de 70 años:	14,8 %
Más de 80 años:	5,1 %

Fuente: Naciones Unidas, Departamento de los asuntos económicos y sociales, División de la Población, Perspectivas 2010 – últimos datos disponibles

Por lo anteriormente indicado se concluye el total de habitantes alemanes con consumo activo. Aprovechando sus tendencias en: Salud, Bienestar y Precios. Los alimentos deshidratados: Piña y Banano, va dirigido a consumidores finales de un nivel económico medio, medio alto y alto, porque es un producto no muy económico

y no se compara con el precio de la fruta fresca en estado natural. Finalmente, estos productos pueden ser consumidos por cualquier tipo de persona, edad, religión, etc.

7.11.3. Segmentación del Mercado

Un segmento de mercado se define como un grupo de clientes potenciales que se asemejan en la manera en que perciben y valoran el producto, en su comportamiento de compra o en la forma de usar el producto.

Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA ha decidido operar en un mercado sumamente amplio de consumo como lo es la Comunidad Europea, deberá reconocer que no se podrá llegar de igual forma a cada uno de ellos por asuntos de geografía, demografía y variabilidad en su requerimiento de compra. Entonces, se define el mercado Alemán como mercado meta de la Comunidad Europea.

La responsabilidad de llevar a cabo la selección óptima del mercado recae en el bróker o facilitador contratado, tal como la empresa alemana Direct Fruit Marketing (www.univeg.com), quien(es) tienen las herramientas y recursos para llegar a la mayor base posible de compradores en Alemania (con alcance a futuro a actuales consumidores en: Suiza, Rusia, Polonia, Hungría, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra). Este aplicará como canal de distribución. El proceso radica en escoger un grupo de acuerdo con el tamaño del cliente, el tipo de cliente, la necesidad de los productos. Para efectos de la presente, su grupo será el detal, del cual se obtendrá pedidos razonables restando mínimos cargos por ciertos servicios. Para efectos de cobro se empleará la Carta de Crédito a plazos emitida por el Banco del Pichincha, según las operaciones contingentes y servicios de comercio exterior: costos

financieros y operativos se desglosan en algunos ítems que se los dará a conocer al momento de realizar el escandallo operativo de costos en la exportación del producto: piña deshidratada y banano deshidratado hacia Alemania.

Por lo tanto, para llegar a ellos el exportador ecuatoriano utiliza:

Tabla No.11: Partida Arancelaria Sugerida: Frutas Deshidratadas 08.13.40.

PARTIDA ARANCELARIA SUGERIDA: FRUTAS DESHIDRATADAS 08.13.40	
Sección II :	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
Capítulo 08 :	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
Partida Sist. Armonizado 0813 :	Frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este Capítulo
SubPartidaSist. Armoniz. :	
SubPartida Regional 08134000 :	- Las demás frutas u otros frutos
Observaciones: Se sugiere la partida arancelaria mencionada la cual fue usada en esta ficha de respuesta para efectos de búsqueda de información. Es necesario mencionar que la autoridad competente para el proceso de clasificación arancelaria es la SENAE. Ponemos a vuestra consideración información de contacto del Servicio de Atención al Cliente de la SENAE: 04-2-480 640 extensión 1800.	

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

7.11.4. Tamaño de la Muestra

El tipo de investigación de mercado que se llevará a cabo para determinar la demanda del snack de piña deshidratada y el snack de banano deshidratado en el mercado alemán es Concluyente- Descriptiva ya que la gran mayoría de las empresas utilizan un diseño descriptivo en sus investigaciones. Además, el procedimiento de muestreo es no probabilístico debido a que se basa en el juicio personal de la autora

para seleccionar a los elementos de la muestra. A continuación se detalla la fórmula donde,

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= la proporción de individuos de la población que poseen la característica que se está estudiando.

$Z_{\alpha/2}$ = Valor de la distribución normal basada en un nivel de confianza del 90%.

e= Error

$$n = \frac{Z^2 N P (1-P)}{e^2 (N-1) + Z^2 P(1-P)}$$

Importaciones Alemanas de Frutas Procesadas

Tenemos que la población fueron los 10 principales importadores Alemanes de frutas deshidratadas, el nivel de confianza será del 90% con un valor $Z= 1.29$, el error estimado del 10%, con una probabilidad a favor del 50% y la probabilidad en contra del 50%, obteniendo una muestra de 26 empresas por encuestar.

Las encuestas se realizaron a ocho empresas ecuatorianas exportadoras de alimentos y a ocho empresas alemanas importadoras de frutas deshidratadas, para de esta manera obtener información valiosa para tomar decisiones al elaborar estrategias. El 100% de estas empresas encuestadas respondieron que si están dispuestas a comprar este producto proveniente de Ecuador.

7.12. Análisis PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico

El análisis presenta cuatro factores que incurren de manera positiva o negativa en el giro del negocio.

7.12.1. Entorno Político.- Implica la existencia de leyes y regulaciones con el propósito de: Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras. Asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores. Salvaguardar los intereses de la sociedad como un todo y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores y a la sociedad. Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA será una inversión 100% privada.

7.12.2. Entorno Económico.- El crecimiento económico se refiere al aumento de la producción en el sector económico. El Estado promueve la inversión mediante incentivos tributarios. La inflación, es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU) partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares (2014). Esta variable siempre va a afectar a las empresas ya que los precios de la materia prima, materiales, productos, mercadería, servicios tienden a subir de precio. Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. La inflación no sólo está compuesta por la carencia administrativa del gobierno sino también por la participación negativa de los ciudadanos.

Ecuador tiene distintos salarios mínimos para los diferentes tipos de ocupación o profesión en los diferentes sectores de la economía, llamados salarios mínimos sectoriales y también una remuneración básica unificada. Esta variable afecta a la empresa porque la tasa de

salarios tiende a cambiar por decisión del gobierno provocando un alza en los salarios de los trabajadores lo cual los motiva, aunque a su vez afecte a la empresa debido a que el total de gastos tiende a subir y por ende el precio al consumidor final.

7.12.3. Entorno social.- La empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA permitirá a trabajadores y futuros consumidores sin distinción de religión, política y cultura.

7.12.4. Entorno Tecnológico.- Contará con tecnología alemana, suiza y americana. Se analizarán futuras adquisiciones de nuevas tecnologías que mejoren la productividad, dará paso a nuevos productos sustitutos como por ejemplo reemplazar papel en la facturación para realizar factura electrónica, la adquisición de infraestructura científica y tecnológica para el desarrollo de los productos, el conocimiento científico y técnico que poseen los profesionales a contratar y la competencia. Protección a la propiedad Intelectual.

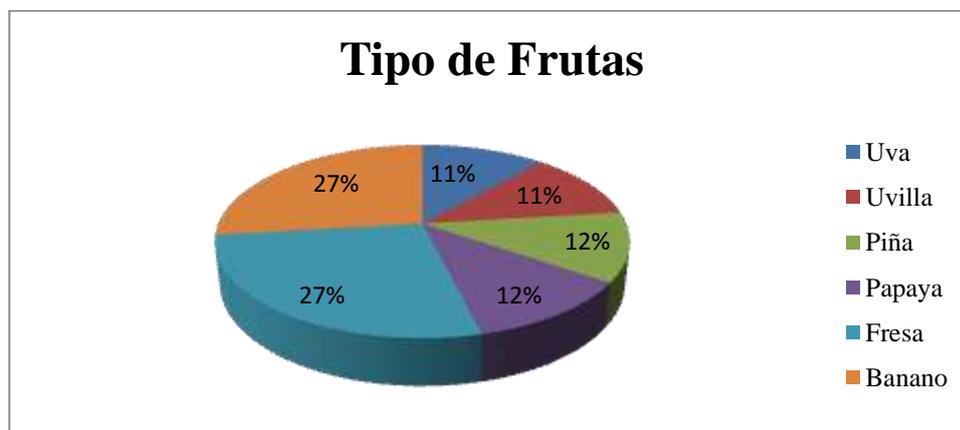
7.13. Evaluación de mercados potenciales

Para obtenerla se realizó una entrevista basada en la muestra de 26 importadores encuestados. (Ver Anexo No. 1). El principal producto de importación de estas empresas es el banano seguido de la piña. La mayoría de los exportadores ecuatorianos contactan a sus potenciales compradores a través de PRO ECUADOR y CORPEI.

A continuación los resultados del cuestionario:

CUESTIONARIO

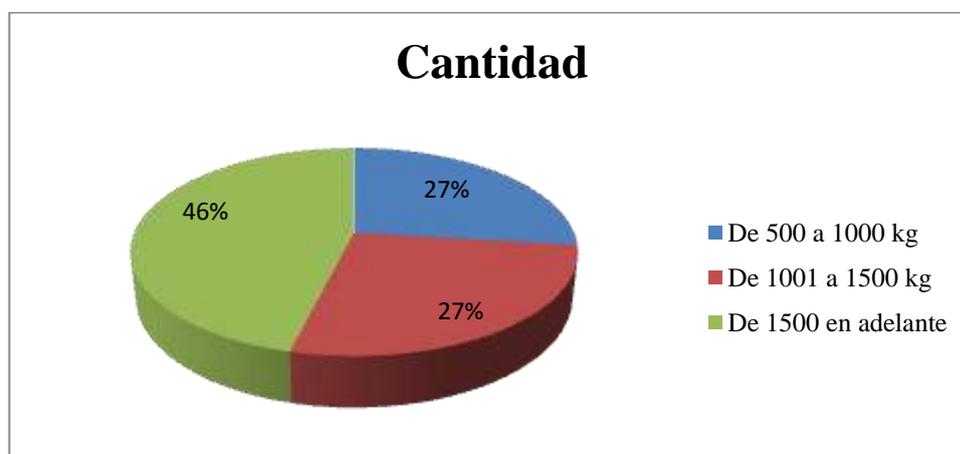
1.- ¿Qué tipo de fruta fresca importada usted comercializa?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 27% de los encuestados comercializa Banano y Fresa en el mismo porcentaje.

2.- ¿Cuál es la cantidad de producto que usted vende mensualmente?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 46% de 26 importadoras encuestadas coloca más de 1500 kg de fruta deshidratada.

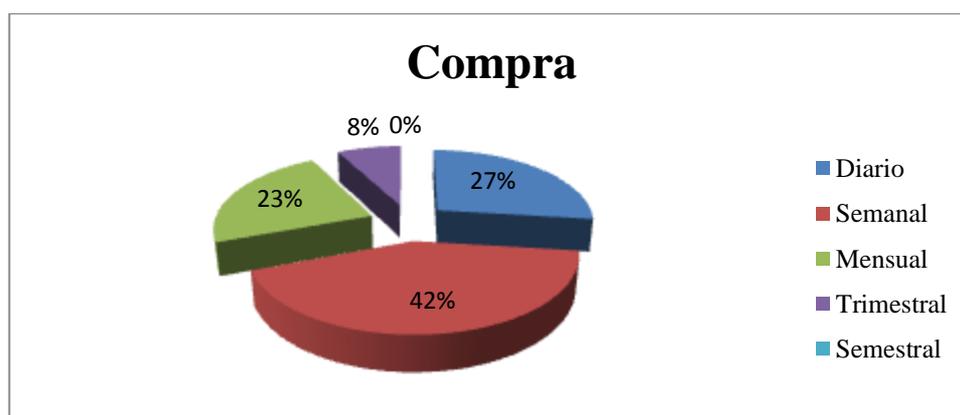
3.- ¿Los precios de la fruta fresca que usted ofrece son?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 62% de los encuestados indican que los precios son medios según los comercios.

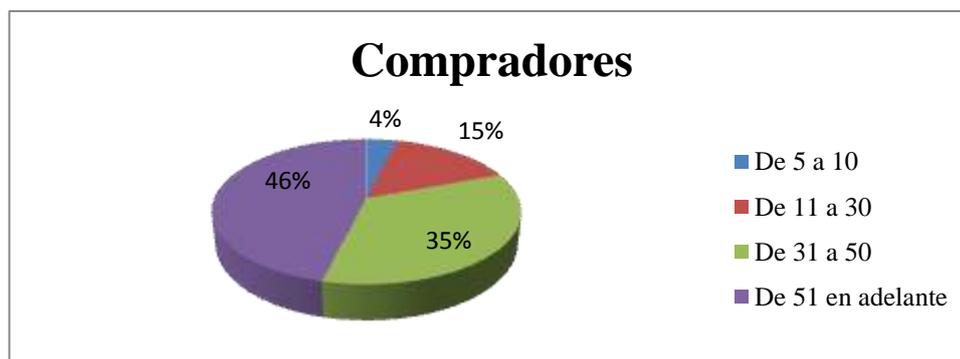
4.- ¿Qué frecuencia de compra de fruta fresca tienen sus clientes?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 42% de los encuestados indican que las compras tienen una periodicidad semanal y el 27% indica que a diario.

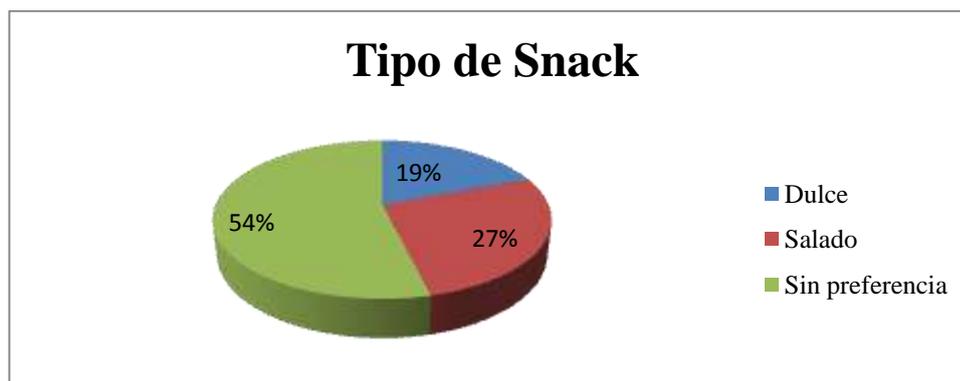
5.- ¿Me podría dar un estimado del número de compradores de la fruta ofertada?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: Los encuestados indican que por ser comercios enfocados son más de 51 consumidores lo que equivale al 46%.

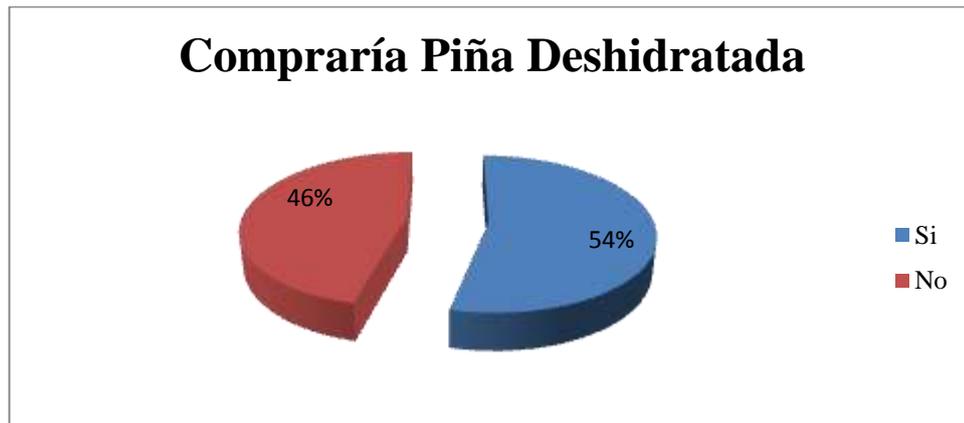
6.- ¿Qué tipo de snack usted comercializa?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 54% de los encuestados no tiene preferencia sobre el tipo de snack que consume.

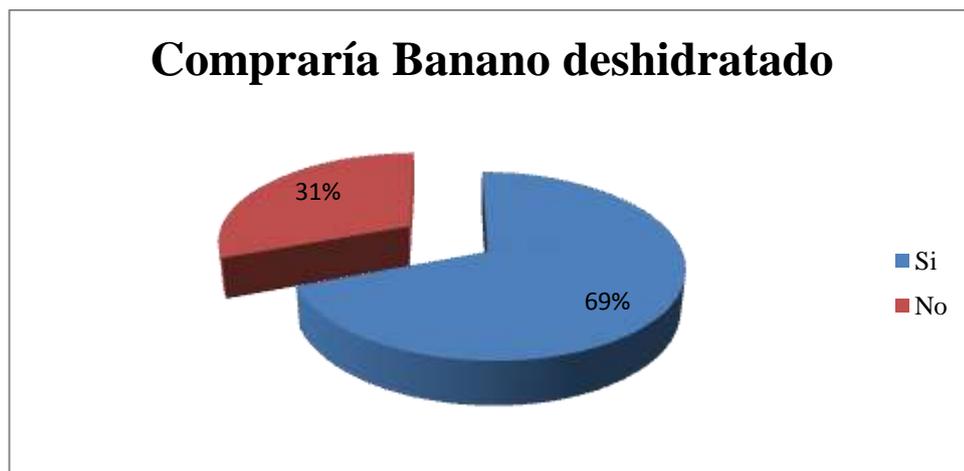
7.- ¿Compraría Piña deshidratada?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 54% de los encuestados están dispuestos a comprar el producto.

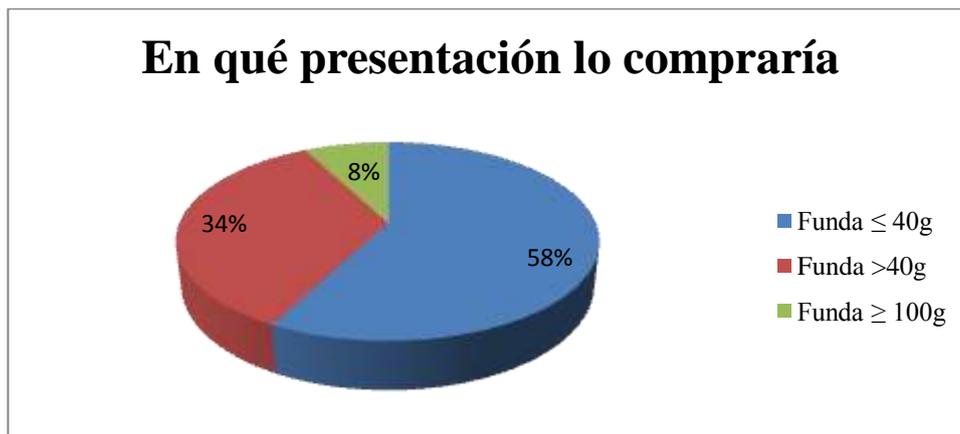
8.- ¿Compraría Banano deshidratado?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 69% de los encuestados están dispuestos a comprar el producto.

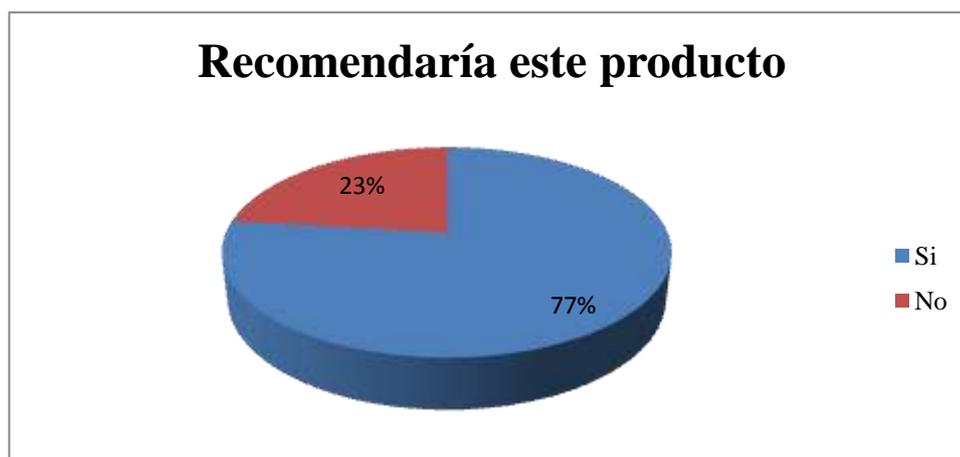
9.- ¿Qué presentación prefiere?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: De total de encuestados el 58% prefiere el producto en presentaciones inferiores o iguales a 40 gramos.

10.- ¿Recomendaría este producto?



Fuente: Cuestionario
Realizada por: La autora

Análisis: El 77% de los encuestados definitivamente recomiendan los productos de frutas deshidratadas.

7.14. Análisis de oferta y demanda

7.14.1. Análisis de la Demanda

El Ministerio Federal de Agricultura y Alimentos de Alemania (www.bmel.de) es muy preocupado por la salud, lo que implica:

- Alimentos seguros
- Etiquetado de los alimentos
- La dieta sana
- Manipulación de los alimentos
- Salud y seguridad de los productos

Entre sus prioridades se ubican las frutas y hortalizas. También están acostumbrados a medir cada céntimo que gastan en el grueso de productos alimenticios.

Por otra parte, existen acciones e impulso de políticas públicas de nutrición en el mundo.

La Comunidad Europea es un importador fuerte de frutas deshidratadas y ofrece una gama de oportunidades para los proveedores en países en desarrollo. Aunque la demanda en el mercado de las frutas tropicales ha evolucionado mucho y en estos momentos, su precio —siempre más alto que el de la fruta tradicional— no se basa en la novedad sino en la calidad del producto. Lo que no ha cambiado es la incidencia del coste del transporte en el valor final de la fruta. En ese sentido, los incrementos de precio del petróleo redundan en un menor margen de beneficio para los países productores.

7.14.2. Análisis de la Oferta

En Ecuador la mayoría de los proveedores se encuentran en la Costa. Cultivan en lugar tropical húmedo o tropical seco así obteniendo productos muy buenos. Los tres proveedores actuales de materia prima tienen cultivos muy pequeños.

Ellos utilizan para su producción: Control en la calidad de los productos, ahorro de agua en sistemas de riego temporizado, control de plagas y enfermedades, uso de fertilizantes químicos e inorgánicos necesarios, y toman medidas de protección contra desastres naturales o eventos climáticos.

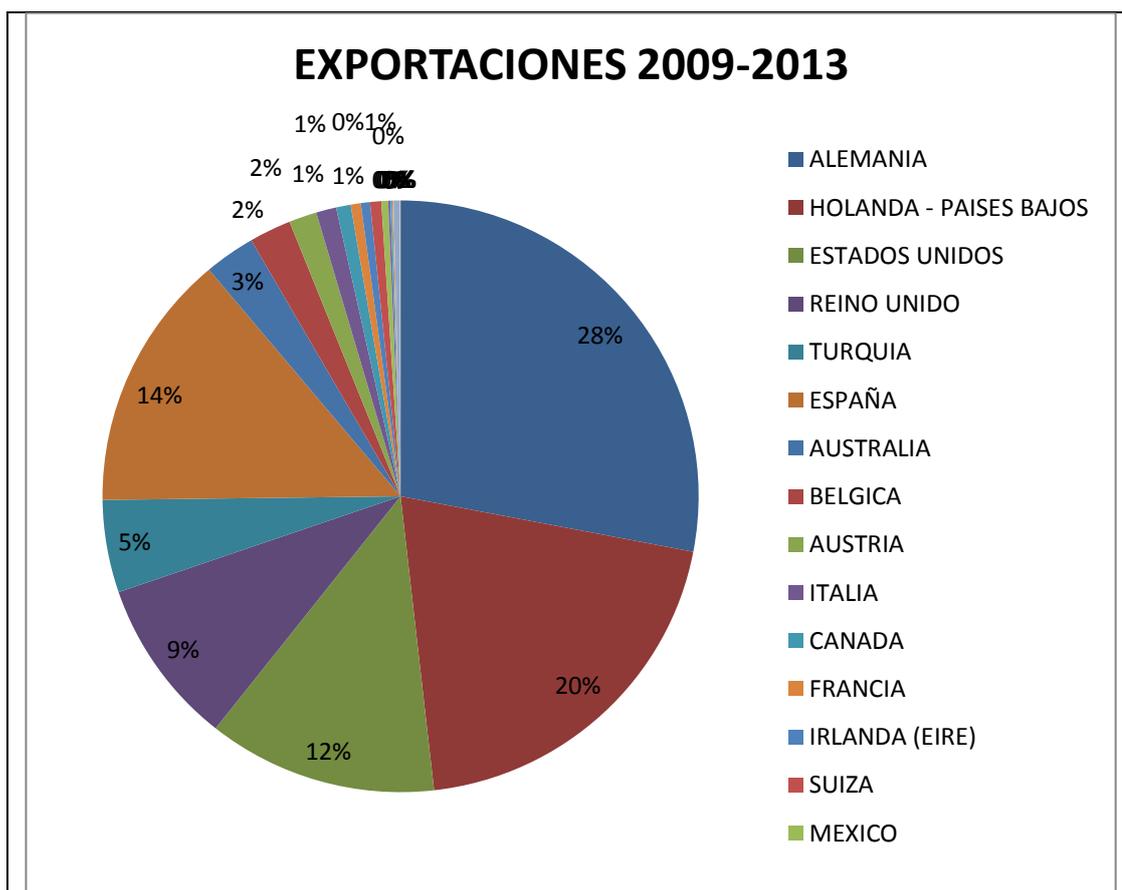
Ecuador es un país que produce frutas exóticas que en la mayoría de los países desarrollados no se encuentran, es una ventaja que se debe aprovechar y tratar de implementar nueva tecnología para que nuestro producto sea reconocido.

Tabla No. 12: Exportaciones periodo 2009-2013

EXPORTACIONES PERIODO 2009 - 2013					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB-DÓLAR	% / TOTAL FOB - DÓLAR
813400000	LAS DEMAS FRUTAS U OTROS FRUTOS	ALEMANIA	243,87	2334,59	35,08%
		HOLANDA - PAISES BAJOS	175,91	987,36	14,83%
		ESTADOS UNIDOS	108,41	970,56	14,58%
		REINO UNIDO	79,22	702,74	10,56%
		TURQUIA	44,03	417,23	6,27%
		ESPAÑA	122,63	307,65	4,62%
		AUSTRALIA	24,05	253,24	3,80%
		BELGICA	19,79	166,66	2,50%
		AUSTRIA	13,18	137,14	2,06%
		ITALIA	9,52	91,79	1,38%
		CANADA	6,89	68,26	1,03%
		FRANCIA	4,77	57,91	0,87%
		IRLANDA (EIRE)	4,33	46,6	0,70%
		SUIZA	5,25	41,16	0,62%
		MEXICO	3,20	26,22	0,39%
		TAIWAN (FORMOSA)	1,05	14,18	0,21%
		CHILE	0,92	11,71	0,18%
		SUECIA	0,57	8,74	0,13%
		URUGUAY	2,73	5,75	0,09%
		SINGAPUR	0,20	2,73	0,04%
		PORTUGAL	0,23	2,66	0,04%
		REPUBLICA CHECA	0,03	0,44	0,01%
		HONG KONG	0,01	0,36	0,01%
		JAPON	0,01	0,03	0,00%
		COREA (SUR)	0,03	0,03	0,00%
		ARUBA	0,01	0,01	0,00%
TOTAL GENERAL:			870,76	6655,62	100,00%

Realizado por: La autora

Gráfico No. 5: Exportaciones periodo 2009-2013



Fuente: Banco Central del Ecuador

7.15. Análisis de las 4P's

7.15.1.Producto

En base a lo anteriormente expuesto los productos a ofertar son alimentos deshidratados (snacks): producidos a partir de la piña deshidratada y a partir del banano deshidratado. Por su naturaleza y características, las frutas: Piña y Banano se destacan por su composición nutricional, ciclo de producción y estacionalidad. Siendo el banano uno de los alimentos con más consumo a nivel nacional y el más apetecido en la Comunidad Europea particularmente Alemania.

A continuación detalle nutricional de cada producto:

Tabla No. 13: Composición de Alimentos en 100 Gramos de Porción Comestible

Composición de Alimentos en 100 Gramos de Porción Comestible		PIÑA, FRUTA DULCE	BANANO/GUINEO, MADURO
		CODIGO 12125	CODIGO 12010
Agua	%	85,66	74,91
Energía	Kcal.	51	89
Proteína	g	0,53	1,09
Grasa Total	g	0,11	0,33
Carbohidratos	g	13,5	22,84
Fibra Diet. Total	g	1,4	2,6
Ceniza	g	0,2	0,82
Calcio	mg	13	5
Fósforo	mg	8	22
Hierro	mg	0,28	0,26
Tiamina	mg	0,08	0,03
Rivoflavina	mg	0,03	0,07
Niacina	mg	0,51	0,67
Vitamina C	mg	56	9
Vit. A Equiv. Retinol	mg	3	3
Ác. Grasos mono-insat	g		0,03
Ác. Grasos poli-insat	g		0,07
Ác. Grasos saturados	g		0,11
Colesterol	mg		0
Potasio	mg	108	358
Sodio	mg	1	1
Zinc	mg	0,12	0,15
Magnesio	mg	12	27
Vit. B6	mg	0,11	0,37
Vit. B12	mg		0
Ác. Fólico	mg	0	0
Folato Equiv. FD	mg	19	20
Fracción Comestible	%	0,52	0,64

Fuente: Tabla de descomposición de alimentos según Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá - INCAP
Realizado por: La autora

7.15.2. Precio

En cuanto al precio del producto, los snacks se los pueden adquirir en diversas presentaciones, variedad de fruta, y precios. (Ver Anexo No. 2). A continuación el detalle:

Tabla No. 14: Productos de frutas deshidratadas comercializadas localmente

MARCAS	DESCRIPCIÓN	PESO	PRECIO USD Incluye IVA 12%
Nature's Heart Producto de: Tetrafertil S.A. www.tetra-fertil.com	Sweet & Soux Mix	75 g	\$ 2.65
	Manzana Corazón	75 g	\$ 2.93
	Fruit & Nut	85 g	\$ 2.93
	Arándano Deleite	70 g	\$ 2.65
		165 g	\$ 4.49
Supermaxi Elaborado por: Tetrafertil S.A. Distribuido por: Corporación Favorita C.A.	Frutas Deshidratadas	150 g	\$ 1.31
	Pasas		
	Fruit Mix	150 g	\$ 3.08
	Arándanos	150 g	\$ 3.62
	Semilla ciruelas	150 g	\$ 1.23
Salinerito www.salinerito.com	Mix de frutas	50 g	\$ 1.52
Solram	Frutas del Ecuador Mixto	50 g	\$ 5.61 (x 3 unidades)
		250 g	\$ 8.70

Realizado por: La autora

En tanto que, en el mercado internacional el factor precio y calidad son determinantes. La cotización varía según el mercado Alemán.

7.15.3.Plaza

La comercialización de este producto será en principalmente en Supermercados, Tiendas Gourmet o gastronómicas, Tiendas “Delicatessen” o Alta gastronomía, Cadenas de autoservicio, entre otros. Particularmente en DM Supermercados, Metro, Edeka y Rewe.

El perfil de los grandes distribuidores en el país teutón está dibujado por ocho grupos principales dedicados en conjunto tanto al comercio mayorista como minorista:

- Aldi: tan sólo abarca los supermercados de descuento.
- Edeka: el mayor grupo de ventas en productos de alimentación.
- Markant: la mayor cooperativa independiente de compras de Alemania.
- Rewe: uno de los mayores grupos detallistas de alimentación de Europa.
- Metro AG: el mayor grupo de comercio detallista de Alemania.
- Schwarz-Lidl: que comercializa a través de sus cadenas Kaufland y Lidl.
- Tengelmann: conformado por las empresas Kaiser's y Tengelmann y el supermercado de descuento Plus.
- Y SPAR: que abastece sus puntos de venta y a comerciantes detallistas.

Un experto comenta: Manuel Uzcanga, jefe del departamento de Productos Agroalimenticios del Centro de Promoción del ICEX en la Ofecomes en Düsseldorf-Alemania, el factor precio es trascendental en el mercado alemán, “sigue siendo la principal variable en la toma de decisiones para comprar no sólo frutas y hortalizas, sino cualquier producto de alimentación o incluso bienes de consumo. La recesión económica se mantiene, lo que conlleva una lógica retención del consumo" (www.el-exportador.com, 2005).

7.15.4.Promoción

Se planea establecer estrategias de comercialización, tales como: Internet – Redes Sociales, Material Punto de Compra - P.O.P. (Point Of Purchase), Merchandising, Herramientas de promoción de ventas, Internet a través de redes sociales como: Twitter, Facebook, Creación de canal de Youtube, Participar en artículos de revistas de salud. El objetivo de este plan es: 1) Alcanzar una cuota de mercado del 3% en la industria de los alimentos procesados en el transcurso de los 3 primeros años de

operación. 2) Estimular al cliente a consumir el producto mediante información de las cualidades y atributos del producto, empaques atractivos, precio estándar, o lo que amerite.

7.16. Estrategia de Diferenciación

La empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA practicará las siguientes estrategias:

Tabla No.15: Acciones Estratégicas de Diferenciación

ACCIONES ESTRATEGICAS DE DIFERENCIACION	
ESTRATEGIA	<p>DE PRODUCTO</p> <p>Tecnología</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moderna línea de Producción <p>Propiedades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deshidrata hasta llegar del 2 – 4% de humedad con contextura crocante <p>Normas y Etiquetados (Según la tendencia actual)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Normas ISO 9001:2008, ISO14001, Familia de Marcas Rainforest Alliance, Comercio Justo.
	<p>DE PROMOCION</p> <p>En Precio de Ventas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descuentos por volumen • Márgenes atractivos <p>Mercadeo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de estrategias de marketing para cada ciclo de vida del producto • Ganar reputación en la mente de los consumidores • Publicidad en puntos de venta y sitio web • Participación en Ferias de Alimentos • Llegar al “target” más importante. Al momento es el consumidor ecológico alemán.
	<p>DE VENTA</p> <p>Forma de Venta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisión de facturas de manera electrónica <p>Socio Estratégico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad compartida en sitios web de salud y bienestar

Realizado por: La autora

Tabla No.16: Características del Producto

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	
BANANO DESHIDRATADO	
Variedad:	Cavendish
Origen:	Provincias de Guayas, Los Ríos y El Oro
Descripción:	Pequeñas hojuelas de banano de 3 a 5 mm de grosor y 2 a 2,5 de diámetro
Apariencia:	Amarillo claro
Sabor:	Ricas al paladar, sabor natural
Textura	Suaves y secas
Humedad:	Menor al 3%
Uso:	Es un snack exquisito para toda ocasión, 100% natural, sin SO2 ni preservantes
PIÑA DESHIDRATADA	
Variedad:	MD2
Origen:	Provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos y Guayas
Descripción:	Pequeñas hojuelas de piña seca de 5 a 15 mm de largo y ancho
Apariencia:	Amarillo claro
Sabor:	Ricas al paladar, sabor natural
Textura	Suaves y secas
Humedad:	Menor al 3%
Uso:	Es un snack exquisito para toda ocasión, 100% natural, sin SO2 ni preservantes

Realizado por: La autora

7.17. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

A continuación el respectivo análisis:

Tabla No. 17: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Por estar en la línea ecuatorial determinados cultivos aprovechan mayor luminosidad eso ayuda a la producción de las frutas – materia prima • Mayor disponibilidad de terrenos aptos para cultivos en diversas altitudes, lo que permite disponibilidad de la fruta durante todo el año • Calidad y diversidad de materia prima • Más disponibilidad y capacidad de puertos de embarque • Mapa institucional muy amplio con experiencia y conocimiento • Disponibilidad de Mano de Obra 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de crecimiento de la demanda mundial • Posibilidad de iniciación en otros países de la Comunidad Europea • Introducir el snack localmente en los bares de las escuelas y colegios cumpliendo las Normas alimentarias vigentes emitidas por el Ministerio de Educación • Hábitos de consumo de comida rápida verde, orgánica, natural • Numerosas opciones de transformado que se podrían explorar • Patrones de producción más sostenibles.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Producto poco conocido por el consumidor • Dependemos del gusto del consumidor • No consolidar un buen equipo de trabajo • Para exportar a Europa debe pasar por el Canal de Panamá, lo que implica pérdida de tiempo y aumento de costes. Posición geoestratégica desfavorable. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia directa e indirecta • Inestabilidad política y económica • Posible carga tributaria • Cambio inesperado de moneda oficial • Ingreso al mercado de producto en versión similar o mejorada • Importantes economías de escala de los principales países competidores

Realizado por: La autora

8. Análisis Operativo

8.1. Localización del Negocio

Para la ubicación de la planta se contempla desde 2 puntos de vista: Macro localización: La planta está situada en la parroquia Balzar, cantón Balzar, provincia del Guayas. (Ver anexo No. 3)

Micro localización: Se encuentra en el km. 125 vía Balzar – El Empalme.

8.2. Capacidad instalada

La planta cuenta con un área total de terreno de 23.730 metros cuadrados, comprendido dentro de los siguientes linderos:

- Partiendo de la cerca que divide Hacienda “Pan crudo” y Hacienda “Patricia”, se tomará una distancia de doscientos setenta y dos metros cincuenta centímetros paralela a la vía Balzar – El Empalme – Quevedo – Manta, hacia el norte recorriendo por el Oeste: a partir de este punto la distancia de cincuenta metros de manera paralela a la vía Balzar – El Empalme, y desde el punto terminal de esta línea con un ángulo de nueve grados noreste, una línea de ciento cuarenta y cuatro metros con dicha dirección.
- Por el norte: terrenos de la Hacienda “Patricia” que partiendo del punto anterior con un giro de ochenta y siete grados hacia el este, continua con una extensión de ciento diez metros hasta llegar al encuentro del camino lastrado de la Hacienda “Patricia”.
- Por el este: terrenos de la Hacienda “Patricia”, que partiendo con un giro de ciento diez grados hacia el sur continua de manera paralela al camino lastrado

de Hacienda “Patricia”, en una extensión de ciento diez y ocho metros y del punto final de esta línea, cerrando al interior u oeste once grados continuamos en línea recta en un recorrido de setenta y ocho metros.

- Por el sur: terrenos de la Hacienda “Patricia” que tomando como partida el último punto se realiza un giro de noventa grados al oeste con un recorrido en esta dirección de ciento treinta metros hasta encontrar el punto paralelo a la carretera Balzar – El Empalme – Quevedo – Manta, del cual se arrancó con una superficie de 23.730 metros cuadrados. (Ver Anexo No. 4)

La primera fase abracará la construcción de aproximadamente 960 mts² para el área de producción. (Ver Anexo No. 5 y 6)

La jornada diaria de trabajo tendrá una duración de 24 horas (realizadas en 3 turnos de trabajo de 8 horas cada uno); se contabilizan 22 días de trabajo por mes. Y se estiman 264 días de actividades productivas al año.

La capacidad utilizada se fija de la siguiente manera:

- En el primer año existe un periodo pre operativo equivalente a 6 meses, este corresponde a las obras necesarias para la puesta en marcha de la planta deshidratadora, con una producción al 50% del 100% de la capacidad total de la planta.
- En el segundo año, con una producción ininterrumpida al 60% del 100% de la capacidad total de la planta.
- A partir del tercer año con pedidos superiores al segundo año será con una producción al 85% de la capacidad instalada (100%). Puesto que se pretende no saturar la vida útil de la misma.

- Además, para control se aplicará un Programa de Producción para cada año basado en los pedidos a fin de tomar en cuenta: La cantidad de personal, La cantidad de turnos de trabajo (mínimo 1 turno y máximo 3 turnos al año), Los niveles de inventario final deseado de materia prima y de producto, así como las posibilidades de Abastecimiento de insumos necesarios.

8.3. Descripción del producto

El alimento obtenido bajo el sistema de deshidratados se ofertará al consumidor de la siguiente manera:

Piña:

- Fruta fresca, y madura (variedad MD2)
- 50% cáscara y corazón, desechos que se venderán como materia prima para alimento de animales de granja.
- 50% pulpa, compuesta de aproximadamente 90% de agua. Este último se deshidrata hasta llegar del 2 – 4% de agua con textura crocante. Sin perder aroma, sabor y nutrientes.
- No frito, sin SO₂, ni conservantes ni preservantes.
- Presentación individual: Fundas (12x10x2 cms.), Peso de 40 gramos, equivalentes a aproximadamente 1 piña entera.
- Sellado hermético
- De conservación en lugar fresco y seco
- Resistencia mecánica
- Excelente barrera contra agentes externos

- Garantía de vida útil en percha
- Para exportación: Cartones (40x60x50 cms.), Pallets (4x5), zunchos.

El alimento obtenido del Banano bajo el sistema de deshidratados se proporciona de la siguiente manera:

Banano:

- Ingresan a cámara de maduración hasta obtener el grado adecuado.
- 50% cáscara, desecho que se venderá como materia prima para alimento de animales de granja.
- 50% pulpa, compuesta de aproximadamente 75% de agua. Este último se deshidrata hasta llegar del 2 – 4% de humedad con contextura crocante, de almacenaje aproximado de 12 meses, sin perder en absoluto, su aroma, sabor y nutrientes.
- No frito, sin SO₂, ni conservantes ni persegantes
- Presentación de fundas de 40 gramos, equivalentes a aproximadamente 2 guineos frescos enteros.
- Presentación individual: Fundas (12x10x2 cms.), Peso de 40 gramos, equivalentes a aproximadamente 2 guineos frescos enteros.
- Sellado hermético
- De conservación en lugar fresco y seco
- Resistencia mecánica
- Excelente barrera contra agentes externos
- Garantía de vida útil en percha
- Para exportación: Cartones (40x60x50 cms.), Pallets (4x5), zunchos.

Para efectos de comercialización y transporte: Full Container Load – FCL.- Contenedor completo con mercancía de un único cargador. 40 pies, 72.600 fundas en 4 pisos de 5 cartones cada uno por pallet. (Ver Anexo No. 7 y 8)

Tabla No. 18: Fundas, Cartones, Pallets y FCL 40' Seco

Cantidad	Funda c/u gr netos	Funda c/u kg netos	1 carton (40 x 60 x 50 cm)		Cartones x pallet (4x 5)	Cartones por FCL 40'	Pallets por FCL 40' (100 x 120 cm)	Cantidad FCL 40' (4 to.c/u)
			Cantidad de Fundas	Kg netos				
1	40	0,040	165	7	20	440	22	1

Notas: a) 72.600 fundas por FCL 40'

b) 4 pisos de 5 cartones cada uno por pallet

Realizado por: La autora

8.4. Diagrama de procesos

Comprende un sistema de producción al vacío y a baja temperatura. El proceso de elaboración y empaclado de Banano deshidratado comprende las siguientes fases:

- Recepción de la Fruta.- Se utilizarán frutas inmaduras calificadas. Las frutas serán pesadas mediante la báscula situada al ingreso de las instalaciones de la empresa, la cual está homologada por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, posterior a esto, se procederá al lavado de la fruta.
- Maduración y selección de la fruta.- Mediante la cosecha de la fruta verde, la obtención de fruta deshidratada tiene resultados más satisfactorios.

En el caso del Banano ya sea en racimos o en manos, y luego madurados por un periodo de 4 a 7 días o hasta alcanzar el grado justo de madurez para su procesamiento, y con una coloración amarilla uniforme. En la

Planta una cuadrilla se encargará de escoger manualmente la fruta que está madura para luego ser transportada a las mesas de pelado.

- Lavado, pelado y troceado.- En las mesas de pelado, varios “peladores”, se encargarán de sacar las cáscaras manualmente de la fruta, posterior a este proceso, la fruta es colocada sobre unas bandas sanitarias de acero inoxidable ASI 304 para proceder a ser cortado mecánicamente en chips. La fruta cortada en chips es colocada en bandejas previamente lavadas y desinfectadas las cuales pasan a un área de espera (10 a 15 minutos) con aire presurizado y ozonizado para evitar insectos.
- Deshidratación.- La fruta permanece en las deshidratadoras diferentes tiempos y condiciones de acuerdo al tipo de fruta.
- Área de pesado y llenado.- Una vez cumplido el ciclo de deshidratación, la fruta es transportada a una nueva área mediante carros en la bandeja donde ha sido deshidratada. En la nueva área se trabaja en aire acondicionado, filtrado y tratado con ozono para evitar la contaminación ambiental del producto.
- Empacado.- Se realizará bajo un ambiente restringido. Sólo personal autorizado tendrá acceso a esta área. El producto se pesa, se llena y cierra en las fundas de un material laminado de aluminio y poliuretano bio dirigido, con su etiqueta impresa, con un peso de 40 gramos ya destinadas al público.

Las cajas, pallets o empaques de exportación contienen la siguiente información externa: La Marca en al menos dos lados del empaque externo, en formato:

- Marca

- Peso bruto / Peso neto en Kg.
- Tamaño: Largo x Ancho x Altura en cms.
- País de Origen: Ecuador

El proceso de elaboración y empaqueo de Piña deshidratada comprende las siguientes fases:

- Recepción de la Fruta.- Se utilizarán frutas maduras calificadas. Las frutas serán pesadas mediante la báscula situada al ingreso de las instalaciones de la empresa, la cual está homologada por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN.
- Bodega.- Lugar de almacenamiento momentáneo.
- Lavado, pelado y troceado.- Luego del lavado, en las mesas de pelado, varios “peladores”, se encargarán de sacar las cáscaras manualmente de la fruta, posterior a este proceso, la fruta es colocada sobre unas bandas sanitarias de acero inoxidable ASI 304 para proceder a ser cortado mecánicamente en chips. La fruta cortada en chips es colocada en bandejas previamente lavadas y desinfectadas las cuales pasan a un área de espera (10 a 15 minutos) con aire presurizado y ozonizado para evitar insectos.
- Deshidratación.- La fruta permanece en las 3 cámaras deshidratadoras diferentes tiempos y condiciones de acuerdo al tipo de fruta.
- Área de pesado y llenado.- Una vez cumplido el ciclo de deshidratación, la fruta es transportada a una nueva área mediante carros en la bandeja donde ha sido deshidratada. En la nueva área se trabaja en

aire acondicionado, filtrado y tratado con ozono para evitar la contaminación ambiental del producto.

- Empacado.- Se realizará bajo un ambiente restringido. Sólo personal autorizado tendrá acceso a esta área. El producto se pesa, se llena y cierra en las fundas de un material laminado de aluminio y poliuretano bio dirigido, con su etiqueta impresa, con un peso de 40 gramos ya destinadas al público.

Las cajas, pallets o empaques de exportación contienen la siguiente información externa: La Marca en al menos dos lados del empaque externo, en formato:

- Marca
- Peso bruto / Peso neto en Kg.
- Tamaño: Largo x Ancho x Altura en cms.
- País de Origen: Ecuador

Todo el automatizado es sin contacto humano. Este producto sale de la máquina con una vida útil de seis meses en percha, mientras no se abran.

Almacenado de Snacks: Banano deshidratado y de Piña deshidratada.-

Las fundas luego son empacadas en cartones y almacenados en la bodega de la empresa, lugar que garantiza que el producto se encuentre en condiciones adecuadas para su conservación (lugar fresco, seco y limpio); para su posterior transporte hasta el puerto y embarque al país de destino.

Todo el proceso será filmado. El personal de cada departamento debe permanecer en su sitio de trabajo. Llevarán para su distinción gorros con colores diferentes.

Además, está constituido por 8 cámaras deshidratadoras de fruta y cada una se compone de lo siguiente:

- 31 bandejas de agua caliente
- 30 espacios para fruta fresca
- 8 bandejas por espacio
- 240 bandejas de fruta fresca por carga.

Central de Control de Calidad (Snacks).- Todo el proceso en cada etapa para cada producto es asistido y monitoreado por Control de calidad. Al finalizar emite informe.

Factor de Conversión:

El factor de conversión a la relación que existe entre la fruta fresca y el resultado obtenido luego del proceso de deshidratación, este resultado varía de una fruta a otra fruta.

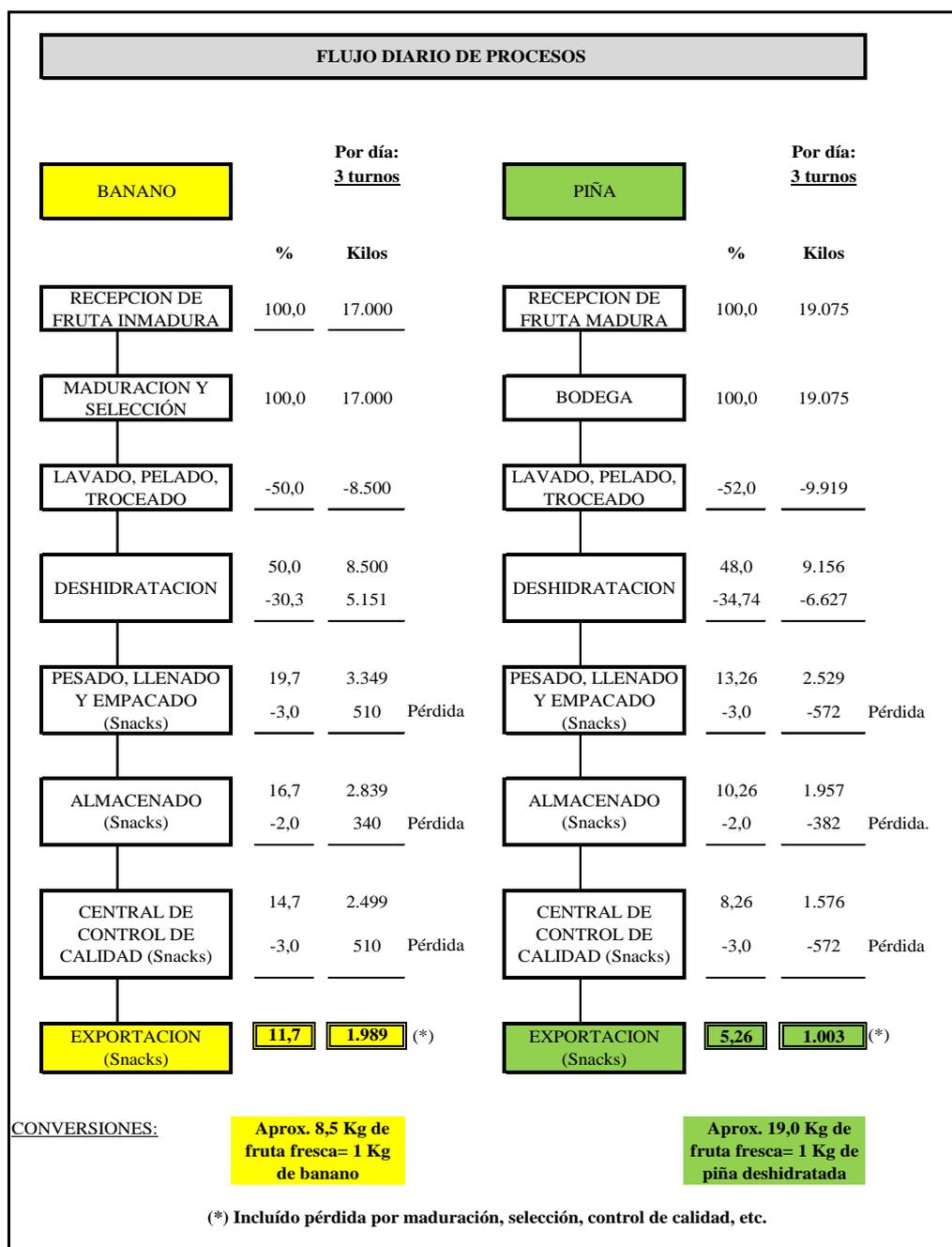
A continuación se presentan los factores de conversión de cada materia prima para el proceso productivo:

Banano: Para 1kg de fruta deshidratada se necesitan aprox. 8,5kg de fruta fresca.

Piña: Para 1kg de fruta deshidratada se requiere de aprox. 19 kg de fruta fresca.

La totalidad de la producción obtenida está dirigida a ser comercializada en el mercado internacional, principalmente a la Comunidad Europea.

Tabla No.19: Flujo Diario de Procesos



Realizado por: La autora

8.5. Ciclo del negocio

El negocio busca mantenerse ocupado 24/7 cumpliendo pedidos para lo cual sus esfuerzos radican en las materias primas: Piña y Banano. Para ello la importancia de la variedad a utilizar para la producción de alimentos deshidratados:

Piña:

La variedad de piña a utilizar es: Golden Sweet o Súper Dulce: La multinacional Dole bautizó a esta variedad con la marca “MD2”. Abunda en gran cantidad en Santo Domingo de los Tsáchilas y goza de gran demanda internacional. En el mercado nacional se cultiva y se consume la piña tipo “perolera” también conocida como “Milagreña”, esta variedad es de origen brasileño.

Para efectos de producción será el híbrido MD2 del grupo Cayena, por ser la variedad más comercializada a nivel mundial debido a sus altos precios y mayor demanda.

Su ciclo de cultivo: 14 meses (primera cosecha) a 12 meses (soca). Permitiendo disponibilidad de la fruta todo el año.

Banano:

La variedad de banano a utilizar es: Cavendish. En Ecuador es la variedad principal para exportación ya que es resistente a la enfermedad de Panamá, fusariosis del banano o mal de Panamá que es una enfermedad muy severa provocada por el hongo *Fusarium oxysporum*. También, esta variedad es de pobre calidad pos cosecha ya que no madura en forma regular, necesita cámaras de maduración y es susceptible a batidas y decoloración. Menor altura (2-3 metros). Su ciclo de cultivo: 11 meses, buena producción.

8.6. Diseño de la planta, aumento y costos

La empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA funcionará en una planta cuyas áreas están bien definidas. Pero para el Área de Producción, se

incurrirá en una inversión inicial por concepto de Edificio – Obra Civil por aumento con finalidades de adecuación. A continuación los planos (Ver anexo No. 9).

Tabla No.20: Obra Civil por Ampliación de Planta

OBRA CIVIL POR AMPLIACION DE PLANTA					
Concepto	Unidad	Cantidad	V.Unitario	Total US\$	Subtotal US\$
Instalación de obra:					
Trazado y replanteo	m2	967	1	484	
Cortar área de cimientos	ml	60	20	1.200	
Excavación de cimientos	m3	3	42	134	
Relleno compactado	m3	84	15	1.260	
Replanteo en plintos	m2	15	7	98	
Plintos de galpon	m3	3	350	1.120	
Riostras	m3	6	460	2.622	6.917
Estructuras Metálicas:					
Estructuras de galpón	m2	967	32	30.944	
Techo de Aluzinc de cubierta	m2	1.108	11	12.520	
Canalón central	ml	31	21	639	
Estructura y loseta C.de Transf.	m2	14	65	910	45.013
Contrapiso y piso:					
Contrapiso H.Armado e=15 cm	m2	1.272	28	35.616	
Contrapiso H.Simple e=7 cm	m2	126	14	1.764	
Sellado de piso en maduradoras	m2	922	10	9.220	
Sika floor en área de carretones	m2	350	60	21.000	
Sellado de piso de bodega	m2	282	10	2.820	
Media caña en interior de planta	ml	150	8	1.200	71.620
Paredes y revestimientos:					
Bloques de concreto 09x19x39	m2	1.488	18	26.040	
Enlucido de paredes	m2	2.970	12	35.640	
Pintura en paredes de bloques	m2	4.000	7	27.200	
Pintura Epoxica en Produccion	m2	120	15	1.800	90.680
Puertas y Ventanas:					
Metálica Ingreso a Transformadores	u.	12	90	1.080	
Metálica de Ingreso a Bodegas	u.	2	320	640	
Puertas corredizas de Cámaras	u.	6	350	2.100	
Cortinas Plásticas	m2	30	20	600	4.420
Varios:					
Demoler rampa y piso delantero	m2	198	5	931	
Demoler piso de bodega	m2	282	5	1325	
Sacar cerámica de piso	m2	292	5	1460	
Cambio de sentido de escalera	global	1	500	500	
Cambio de Tolva de lugar	global	1	400	400	
Desmontar rejas de bodegas	global	1	300	300	
Desalojo de materiales	u.	15	60	900	
Estadía y fletes	global	1	15000	15000	20.816
				Suma de valores	239.466
				(+) 25% para obras compleme	59.867
				Subtotal	299.333
				IVA 12%	35.920
				Dir. Tec.Civil 10%	29.933
				TOTAL	365.186

Nota:

En caso de existir cambios tanto en la obra civil como en las estructuras metálicas, sean estos, en aumento o disminución de los trabajos, los valores se reajustarán de acuerdo al presupuesto aprobado y de no existir el rubro se hará de mutuo acuerdo. No se ha cotizado instalaciones sanitarias ni eléctricas.

Realizado por: La autora

8.7. Inversión en insumos y tecnologías

El presente plan de negocio requiere de la inversión en maquinarias, equipos e instalaciones.

Por cumplir los estándares de calidad y por versatilidad, se sugiere la adquisición de: Cortadora de chips, marca Urschel de origen Americano, Máquina peladora automática de piña de origen Alemán; y, el equipamiento en general que sea de fabricación nacional.

De acuerdo a especificaciones técnicas por parte de los fabricantes de las maquinarias, se aplicará los mantenimientos adecuados que permitan alargar la vida útil de los activos. Las obras civiles para aumento de planta y el capital de trabajo también se suman a las inversiones para la puesta en marcha del plan.

8.8. Abastecimiento de materias primas

Para el abastecimiento se prefiere fruta de la zona, a partir de la planta a una distancia de no más de 100 kilómetros a la redonda. Los agricultores o productores locales entregan la fruta por su propia cuenta hasta la fábrica. Se pesa el camión e ingresa la fruta que es calificada en el momento.

Piña: Compra por tonelada métrica de fruta fresca, y madura (variedad MD2) en calibres de 5', 6', 7', 8' y 9'. Su ciclo de cultivo: 14 meses (primera cosecha) a 12 meses (soca). Permitiendo disponibilidad de la fruta todo el año.

Banano: Compra por tonelada métrica de fruta aún verde (variedad CAVENDISH), de bajo grado brix(*) de maduración. Aplica cámara de maduración. Su ciclo de cultivo: 11 meses, buena producción.

Gráfica No. 6: Apoyando al productor bananero



Fuente: <http://slideplayer.es/slide/1642268/>

8.9. Recursos humanos

La Compañía tiene previsto generar fuentes de trabajo en base a los pedidos en firme.

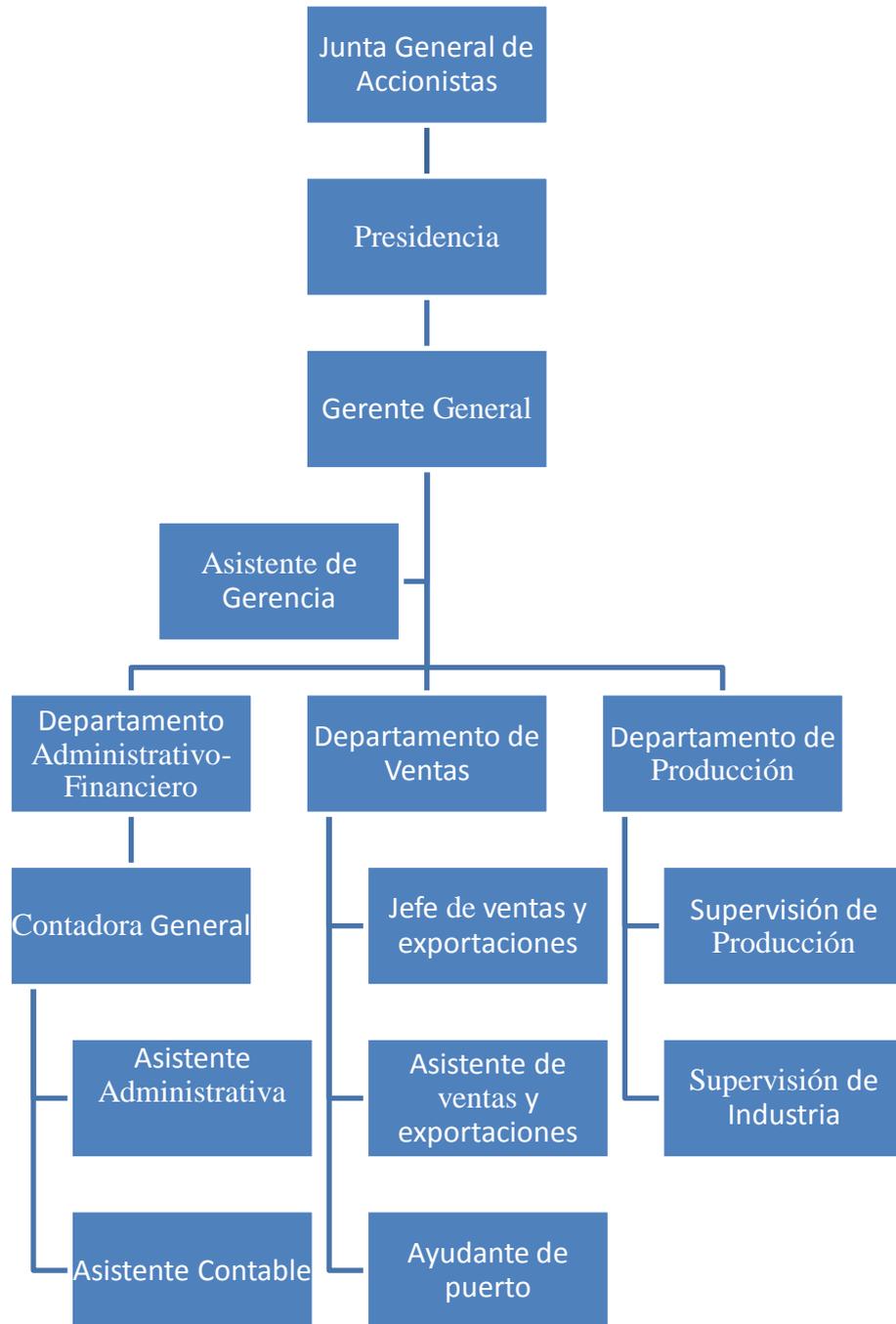
En este caso será para 154 trabajadores.

Área de Producción: Total 105 trabajadores Mano de Obra Directa y 38 trabajadores para mano de obra indirecta.

Área Administrativa- Ventas: 11 Trabajadores.

Gráfico No.7: Organigrama de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A.

ALITROPSA



Realizado por: La autora

Tabla No. 21: Cantidad de Recursos Humanos

MANO DE OBRA INDIRECTA - COSTO DEL PERSONAL	
Cargos	No. Personas 3 turnos
Montacarguista	6
Conductores de llenado	6
Supervisores	12
Jefes de Bodega	4
Jefe de laboratorio	4
Jefe de seguridad	2
Guardias	4
TOTAL	38

MANO DE OBRA DIRECTA - COSTO DEL PERSONAL	
Cargos	No. Personas 3 turnos
Obreros	105
Vestimenta	
TOTAL	105

PERSONAL ADMINISTRATIVO - COSTO DEL PERSONAL	
Cargos	No. Personas
Gerente General	1
Gerente tecnico	1
Contador	1
Asistente administrativa	1
Asistentes contables	3
TOTAL	7

PERSONAL DE VENTAS - COSTO	
Cargos	No. Personas
Jefe de exportaciones	1
Asistente de export.	2
Ayudante de puerto	1
TOTAL	4

Realizado por: La autora

Tabla No. 22: Distribución del Personal Mano de Obra Directa en Planta x Turno

DISTRIBUCION DEL PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA EN PLANTA X TURNO				
Personal	Generales	Banano	Piña	Totales
Recepcion de fruta	6			6
Lavadora		1	1	2
Mesa de pelado		10		10
Cortadora chips		2	2	4
Distribucion de bandejas		6	6	12
Movimiento de carros	6			6
Band preparacion fruta			2	2
Peladora			3	3
Cortadora tiras			2	2
Deshidratadoras	4			4
Sala raspado de bandejas	8			8
Sala llenadora	7			7
Bodega de productos terminados	3			3
Totales	34	19	16	69

Realizado por: La autora

9. Análisis Financiero

9.1. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

9.1.1. Gastos pre-operativos.- Dentro de este rubro se considera lo siguiente:

Gastos de Constitución de la compañía anónima, el registro de marca con respecto al nombre y logo, los permisos legales, registros sanitarios e investigación de mercado.

Tabla No. 23: Gastos pre-operativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS	Valor Total
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 800,00
Registro Sanitario	\$ 2.000,00
Gastos de Imagen Corporativa	\$ 1.000,00
Gastos de Investigación de Mercado	\$ 1.500,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 5.300,00

Realizado por: La autora

9.1.2. Inversión en Activos.- Se consideran los siguientes activos:

Tabla No. 24: Inversión en Activos

	Cantidad	Descripción	P. Unitario	P. Sub-Total	
Recepción de Fruta	1	Terreno	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	
	1	Edificio - Obra Civil por ampliación de planta.	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00	
	1	Lavadora primaria	\$ 31.919,64	\$ 31.919,64	
	500	Bins recepción y movimiento de fruta	\$ 295,00	\$ 147.500,00	
	1	Montacarga 1,5 to. A gas	\$ 26.785,71	\$ 26.785,71	
Proceso Línea de Banano	1	Mesa de tres niveles para pelado	\$ 56.026,79	\$ 56.026,79	
	1	Cortadora de chips Urschel	\$ 62.500,00	\$ 62.500,00	
	1	Banda recogedora de cáscaras y tolva	\$ 15.714,29	\$ 15.714,29	
	4	Deshidratadoras completas inclusive bomba y accesorios	\$ 171.428,57	\$ 685.714,29	
	5	Carros de movilización de fruta	\$ 2.232,14	\$ 11.160,71	
	1	Llenadora- pesadora de fundas	\$ 94.116,96	\$ 94.116,96	
	1	Estación raspado de bandejas	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	
	3	Carros de movilización de bandejas vacías	\$ 1.339,29	\$ 4.017,86	
	1	Lavadora de fruta	\$ 892,86	\$ 892,86	
	1	Mesa de preparación de fruta	\$ 892,86	\$ 892,86	
Proceso Línea de Piña	1	Máquina peladora automática de piña	\$ 216.964,29	\$ 216.964,29	
	1	Cortadora de chips Urschel	\$ 62.500,00	\$ 62.500,00	
	1	Banda de dedos	\$ 13.392,86	\$ 13.392,86	
	5	Carros de movilización de fruta	\$ 2.232,14	\$ 11.160,71	
	4	Deshidratadoras completas inclusive bomba y accesorios	\$ 171.428,57	\$ 685.714,29	
	1	Llenadora- pesadora de fundas	\$ 94.116,96	\$ 94.116,96	
	1	Estación raspado de bandejas	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	
	3	Carros de movilización de bandejas vacías	\$ 1.339,29	\$ 4.017,86	
	Servicios de línea de proceso	6000	Bandejas de aluminio para movimiento de fruta	\$ 22,32	\$ 133.928,57
		1	Lavadora de bandejas + accesorios	\$ 29.107,14	\$ 29.107,14
1		Montacarga para bodega de producto terminado 1,5 to. A gas	\$ 26.785,71	\$ 26.785,71	
1		Caldera de agua caliente	\$ 61.607,14	\$ 61.607,14	
1		Tanque de 4000 gl para diesel	\$ 5.357,14	\$ 5.357,14	
1		Circuito de agua caliente	\$ 25.446,43	\$ 25.446,43	
1		Acometida eléctrica de alta tensión	\$ 6.250,00	\$ 6.250,00	
1		Transformador	\$ 7.691,96	\$ 7.691,96	
1		Transferencia manual	\$ 939,29	\$ 939,29	
1		Generador	\$ 31.250,00	\$ 31.250,00	
1		Instalación eléctrica + tableros	\$ 98.214,29	\$ 98.214,29	
1		Revisión de instalación	\$ 8.928,57	\$ 8.928,57	
1		Instalación de aire comprimido	\$ 10.714,29	\$ 10.714,29	
1		Circuito contra incendios	\$ 13.392,86	\$ 13.392,86	
1		Revisión - tratamiento de agua residuales	\$ 22.321,43	\$ 22.321,43	
Subtotal				\$ 3.597.229,74	
IVA			12%	\$ 327.845,25	
Total				\$ 3.925.074,99	

Realizado por: La autora

9.1.3. Inversión inicial.- Comprende el resultado del total de la inversión de

Los activos, los pre operativos y capital de trabajo.

Tabla No. 25: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 4.135.074,99
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 5.300,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 282.890,72
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 4.423.265,71

Realizado por: La autora

9.2. Ingresos proyectados

Para realizar la proyección de ingresos se han tomado en consideración dos factores: el primero la cantidad de fundas de 40 de gramos (piña deshidratada y banano deshidratado); y, el segundo el precio por producto.

Para proyectar el incremento del número de unidades producidas se usó una modesta tasa del 1% anual. Y por política interna de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA, para el precio de venta por producto se usó una tasa del 8% por cada dos años.

A continuación la proyección de ingresos por producto:

Tabla No. 26: Ingresos proyectados por producto

INGRESO POR VENTA - BANANO DESHIDRATADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	280.000	282.800	285.628	288.484	291.369
Precio de Venta	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,08	\$ 1,08	\$ 1,17
Ingresos Mensuales	\$ 280.000,00	\$ 282.800,00	\$ 308.478,24	\$ 311.563,02	\$ 339.852,94
INGRESOS ANUALES	\$ 3.360.000,00	\$ 3.393.600,00	\$ 3.701.738,88	\$ 3.738.756,27	\$ 4.078.235,34

INGRESO POR VENTA - PIÑA DESHIDRATADA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	400.000	404.000	408.040	412.120	416.242
Precio de Venta	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,08	\$ 1,08	\$ 1,17
Ingresos Mensuales	\$ 400.000,00	\$ 404.000,00	\$ 440.683,20	\$ 445.090,03	\$ 485.504,21
INGRESOS ANUALES	\$ 4.800.000,00	\$ 4.848.000,00	\$ 5.288.198,40	\$ 5.341.080,38	\$ 5.826.050,48

Realizado por: La autora

9.3. Egresos proyectados

Los egresos se han clasificado en 2 grupos: Costos de producción por producto: Piña deshidratada y Banano deshidratado y Gastos. Los gastos a su vez se clasificaron en Administrativos, de Ventas y Financieros.

Los costos de producción y gastos crecieron en un 5%, un punto porcentual adicional a la tasa de inflación vigente a agosto del 2014. Los sueldos del personal se incrementaron en un 5% anual.

Tabla No. 27: Costo de Producción Total de Piña Deshidratada

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$ 2.606.400,00	\$ 2.632.464,00	\$ 2.658.788,64	\$ 2.685.376,53	\$ 2.685.376,53
Costo MOD / Año	\$ 517.158,00	\$ 543.015,90	\$ 570.166,70	\$ 598.675,03	\$ 628.608,78
CIF ANUALES	\$ 351.633,19	\$ 360.722,55	\$ 365.438,54	\$ 370.351,62	\$ 375.471,27
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 3.475.191,19	\$ 3.536.202,45	\$ 3.594.393,87	\$ 3.654.403,18	\$ 3.689.456,58

COSTO UNITARIO \$ 0,72

Realizado por: La autora

Tabla No. 28: Costo de Producción Total de Banano Deshidratado

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$ 1.139.712,00	\$ 1.151.109,12	\$ 1.162.620,21	\$ 1.174.246,41	\$ 1.174.246,41
Costo MOD / Año	\$ 578.199,60	\$ 607.109,58	\$ 637.465,06	\$ 669.338,31	\$ 702.805,23
CIF ANUALES	\$ 329.664,46	\$ 337.368,02	\$ 342.077,25	\$ 346.994,87	\$ 352.131,00
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 2.047.576,06	\$ 2.095.586,72	\$ 2.142.162,52	\$ 2.190.579,59	\$ 2.229.182,64

COSTO UNITARIO \$ 0,61

Realizado por: La autora

A continuación la descripción de los Gastos Administrativos:

Tabla No. 29: Gastos Administrativos proyectados

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 263.699,71	\$ 276.884,70	\$ 290.728,93	\$ 305.265,38	\$ 320.528,65
Serv. Básicos / año	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
Suministros al año	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
Asesoría / año	\$ 24.000,00	\$ 25.200,00	\$ 26.460,00	\$ 27.783,00	\$ 29.172,15
Internet y Celular	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
Permisos y Estudios Ambientales / a	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
Deprec. Área Adm. / año	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00
Mant. Vehículo / año	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04
Gastos Pre-operacionales	\$ 5.300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 357.459,71	\$ 367.734,70	\$ 384.088,43	\$ 401.259,85	\$ 419.289,85

Realizado por: La autora

A continuación la proyección de los gastos de ventas que incluirán la comisión que se pagará a los facilitadores de Ventas en el exterior.

Tabla No. 30: Gastos de Ventas proyectados

GASTOS DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transp. - Com. / año	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
Comisiones anuales	\$ 100.800,00	\$ 101.808,00	\$ 111.052,17	\$ 112.162,69	\$ 122.347,06
Publicidad anual	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04
TOTAL G. VENTA	\$ 110.400,00	\$ 111.888,00	\$ 121.636,17	\$ 123.275,89	\$ 134.015,92

Realizado por: La autora

A continuación la proyección de los gastos financieros:

Tabla No. 31: Gastos Financieros proyectados

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 651.442,58	\$ 468.342,92
2do.	\$ 734.061,80	\$ 385.723,70
3er.	\$ 827.159,21	\$ 292.626,29
4to.	\$ 932.063,70	\$ 187.721,79
5to.	\$ 1.050.272,71	\$ 69.512,79
TOTAL	\$ 4.195.000,00	\$ 1.403.927,48

Realizado por: La autora

Las condiciones del crédito fueron de US\$ 4'195.000 a 5 años plazo con una tasa de interés del 12% anual. La necesidad de financiamiento se calculó de la diferencia entre el total de la inversión y el capital propio. Cabe recalcar que el capital inicial de los socios es de US\$ 3'000.000,00

9.4. Flujo de Caja Proyectado

Tabla No. 32: Flujo de Caja Proyectado

ALIMENTOS TROPICALES DESHIDRATADOS S.A. ALITROPSA
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (4.135.074,99)					
UAIT		\$ 1.701.030,11	\$ 1.744.464,44	\$ 2.455.030,00	\$ 2.522.596,35	\$ 3.362.828,05
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (255.154,52)	\$ (261.669,67)	\$ (368.254,50)	\$ (378.389,45)
Pago de IR		\$ -	\$ (318.092,63)	\$ (326.214,85)	\$ (459.090,61)	\$ (471.725,52)
EFFECTIVO NETO		\$ 1.701.030,11	\$ 1.171.217,29	\$ 1.867.145,48	\$ 1.695.251,24	\$ 2.512.713,08
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 324.248,20	\$ 324.248,20	\$ 324.248,20	\$ 324.248,20	\$ 324.248,20
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00	\$ 40.660,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 3.000.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 4.195.000,00	\$ (651.442,58)	\$ (734.061,80)	\$ (827.159,21)	\$ (932.063,70)	\$ (1.050.272,71)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 3.059.925,01	\$ 1.414.495,74	\$ 802.063,69	\$ 1.404.894,47	\$ 1.128.095,74	\$ 1.827.348,57
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 3.059.925,01	\$ 4.474.420,74	\$ 5.276.484,43	\$ 6.681.378,91	\$ 7.809.474,64
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 3.059.925,01	\$ 4.474.420,74	\$ 5.276.484,43	\$ 6.681.378,91	\$ 7.809.474,64	\$ 9.636.823,21

Realizado por: La autora

El Flujo de Caja se lo realiza proyectado a cinco años y se usó la NIC 7, el método indirecto.

9.5. Proyecciones de Estados de Resultados a cinco años

Tabla No. 33: Estado de Resultados Integrales proyectados

ALIMENTOS TROPICALES DESHIDRATADOS S.A. ALITROPSA
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 8.160.000,00	\$ 8.241.600,00	\$ 8.989.937,28	\$ 9.079.836,65	\$ 9.904.285,82
(-) Costo de Venta		\$ (5.522.767,25)	\$ (5.631.789,17)	\$ (5.736.556,39)	\$ (5.844.982,77)	\$ (5.918.639,22)
(=) Utilidad Bruta		\$ 2.637.232,75	\$ 2.609.810,83	\$ 3.253.380,89	\$ 3.234.853,89	\$ 3.985.646,60
(-) Gastos Administrativos		\$ (357.459,71)	\$ (367.734,70)	\$ (384.088,43)	\$ (401.259,85)	\$ (419.289,85)
(-) Gastos de Ventas		\$ (110.400,00)	\$ (111.888,00)	\$ (121.636,17)	\$ (123.275,89)	\$ (134.015,92)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 2.169.373,03	\$ 2.130.188,14	\$ 2.747.656,29	\$ 2.710.318,14	\$ 3.432.340,84
(-) Gastos Financieros		\$ (468.342,92)	\$ (385.723,70)	\$ (292.626,29)	\$ (187.721,79)	\$ (69.512,79)
(=) UAIT		\$ 1.701.030,11	\$ 1.744.464,44	\$ 2.455.030,00	\$ 2.522.596,35	\$ 3.362.828,05
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (255.154,52)	\$ (261.669,67)	\$ (368.254,50)	\$ (378.389,45)	\$ (504.424,21)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (318.092,63)	\$ (326.214,85)	\$ (459.090,61)	\$ (471.725,52)	\$ (628.848,85)
UTILIDAD NETA		\$ 1.127.782,97	\$ 1.156.579,92	\$ 1.627.684,89	\$ 1.672.481,38	\$ 2.229.555,00

Realizado por: La autora

Para obtener la utilidad neta se consideró la provisión del 15% de participación a trabajadores y el impuesto a la renta del 22%.

9.6. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años

Tabla No. 34: Estado de Situación Financiera proyectada a cinco años

ALIMENTOS TROPICALES DESHIDRATADOS S.A. ALITROPSA
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	\$ 3.059.925,01	\$ 4.474.420,74	\$ 5.276.484,43	\$ 6.681.378,91	\$ 7.809.474,64	\$ 9.636.823,21
Cuentas por Cobrar	\$ -					
Inventario	\$ -					
Total Activo Corriente	\$ 3.059.925,01	\$ 4.474.420,74	\$ 5.276.484,43	\$ 6.681.378,91	\$ 7.809.474,64	\$ 9.636.823,21
A. NO CORRIENTE						
Terreno	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Edificio - Obra Civil por ampliación d	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00	\$ 365.186,00
Lavadora primaria	\$ 35.750,00	\$ 35.750,00	\$ 35.750,00	\$ 35.750,00	\$ 35.750,00	\$ 35.750,00
Bins recepción y movimiento de fruta	\$ 165.200,00	\$ 165.200,00	\$ 165.200,00	\$ 165.200,00	\$ 165.200,00	\$ 165.200,00
Montacarga 1,5 to. A gas	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Mesa de tres niveles para pelado	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00
Cortadora de chips Urschel	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00
Banda recogedora de cáscaras y tolva	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00
Deshidratadoras completas inclusive						
bomba y accesorios	\$ 768.000,00	\$ 768.000,00	\$ 768.000,00	\$ 768.000,00	\$ 768.000,00	\$ 768.000,00
Carros de movilización de fruta	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00
Llenadora- pesadora de fundas	\$ 105.411,00	\$ 105.411,00	\$ 105.411,00	\$ 105.411,00	\$ 105.411,00	\$ 105.411,00
Estación raspado de bandejas	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
Carros de movilización de bandejas va	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00

Lavadora de fruta	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00
Mesa de preparación de fruta	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00	\$	1.000,00
Máquina peladora automática de piña	\$	243.000,00	\$	243.000,00	\$	243.000,00	\$	243.000,00	\$	243.000,00	\$	243.000,00	\$	243.000,00
Cortadora de chips Urschel	\$	70.000,00	\$	70.000,00	\$	70.000,00	\$	70.000,00	\$	70.000,00	\$	70.000,00	\$	70.000,00
Banda de dedos	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00
Carros de movilización de fruta	\$	12.500,00	\$	12.500,00	\$	12.500,00	\$	12.500,00	\$	12.500,00	\$	12.500,00	\$	12.500,00
Deshidratadoras completas inclusive bomba y accesorios	\$	768.000,00	\$	768.000,00	\$	768.000,00	\$	768.000,00	\$	768.000,00	\$	768.000,00	\$	768.000,00
Llenadora- pesadora de fundas	\$	105.411,00	\$	105.411,00	\$	105.411,00	\$	105.411,00	\$	105.411,00	\$	105.411,00	\$	105.411,00
Estación raspado de bandejas	\$	14.000,00	\$	14.000,00	\$	14.000,00	\$	14.000,00	\$	14.000,00	\$	14.000,00	\$	14.000,00
Carros de movilización de bandejas vacías	\$	4.500,00	\$	4.500,00	\$	4.500,00	\$	4.500,00	\$	4.500,00	\$	4.500,00	\$	4.500,00
Bandejas de aluminio para movimiento de fruta	\$	150.000,00	\$	150.000,00	\$	150.000,00	\$	150.000,00	\$	150.000,00	\$	150.000,00	\$	150.000,00
Lavadora de bandejas + accesorios	\$	32.600,00	\$	32.600,00	\$	32.600,00	\$	32.600,00	\$	32.600,00	\$	32.600,00	\$	32.600,00
Montacarga para bodega de producto terminado 1,5 to. A gas	\$	30.000,00	\$	30.000,00	\$	30.000,00	\$	30.000,00	\$	30.000,00	\$	30.000,00	\$	30.000,00
Caldera de agua caliente	\$	69.000,00	\$	69.000,00	\$	69.000,00	\$	69.000,00	\$	69.000,00	\$	69.000,00	\$	69.000,00
Tanque de 4000 gl para diesel	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00	\$	6.000,00
Circuito de agua caliente	\$	28.500,00	\$	28.500,00	\$	28.500,00	\$	28.500,00	\$	28.500,00	\$	28.500,00	\$	28.500,00
Acometida eléctrica de alta tensión	\$	7.000,00	\$	7.000,00	\$	7.000,00	\$	7.000,00	\$	7.000,00	\$	7.000,00	\$	7.000,00
Transformador	\$	8.615,00	\$	8.615,00	\$	8.615,00	\$	8.615,00	\$	8.615,00	\$	8.615,00	\$	8.615,00
Transferencia manual	\$	1.052,00	\$	1.052,00	\$	1.052,00	\$	1.052,00	\$	1.052,00	\$	1.052,00	\$	1.052,00
Generador	\$	35.000,00	\$	35.000,00	\$	35.000,00	\$	35.000,00	\$	35.000,00	\$	35.000,00	\$	35.000,00
Instalación eléctrica + tableros	\$	110.000,00	\$	110.000,00	\$	110.000,00	\$	110.000,00	\$	110.000,00	\$	110.000,00	\$	110.000,00
Revisión de instalación	\$	10.000,00	\$	10.000,00	\$	10.000,00	\$	10.000,00	\$	10.000,00	\$	10.000,00	\$	10.000,00
Instalación de aire comprimido	\$	12.000,00	\$	12.000,00	\$	12.000,00	\$	12.000,00	\$	12.000,00	\$	12.000,00	\$	12.000,00
Circuito contra incendios	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00	\$	15.000,00
Revisión - tratamiento de agua residua	\$	25.000,00	\$	25.000,00	\$	25.000,00	\$	25.000,00	\$	25.000,00	\$	25.000,00	\$	25.000,00
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	\$	-	\$	(324.248,20)	\$	(648.496,40)	\$	(972.744,60)	\$	(1.296.992,80)	\$	(1.621.241,00)	\$	(1.621.241,00)
Vehículos	\$	161.000,00	\$	161.000,00	\$	161.000,00	\$	161.000,00	\$	161.000,00	\$	161.000,00	\$	161.000,00

Computadores	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00
Muebles y Enseres	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00
Teléfonos (Central)	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Teléfonos (Celular base)	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Acondicionares de Aire	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00
Otros equipos administrativos	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Sistema de Seguridad (Circuito)	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (40.660,00)	\$ (81.320,00)	\$ (121.980,00)	\$ (162.640,00)	\$ (203.300,00)	\$ (203.300,00)
Total Activo NO Corriente	\$ 4.135.074,99	\$ 3.770.166,79	\$ 3.405.258,59	\$ 3.040.350,40	\$ 2.675.442,20	\$ 2.310.534,00	\$ 2.310.534,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 7.195.000,00	\$ 8.244.587,54	\$ 8.681.743,03	\$ 9.721.729,30	\$ 10.484.916,84	\$ 11.947.357,21	\$ 11.947.357,21

PASIVOS

PASIVO CORRIENTE

Porción Corriente de la Deuda	\$ 651.442,58	\$ 734.061,80	\$ 827.159,21	\$ 932.063,70	\$ 1.050.272,71	\$ -	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 255.154,52	\$ 261.669,67	\$ 368.254,50	\$ 378.389,45	\$ 504.424,21	\$ 504.424,21
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 318.092,63	\$ 326.214,85	\$ 459.090,61	\$ 471.725,52	\$ 628.848,85	\$ 628.848,85
Total Pasivo Corriente	\$ 651.442,58	\$ 1.307.308,95	\$ 1.415.043,73	\$ 1.759.408,81	\$ 1.900.387,68	\$ 1.133.273,05	\$ 1.133.273,05

PASIVO NO CORRIENTE

Deuda a Largo Plazo	\$ 3.543.557,42	\$ 2.809.495,62	\$ 1.982.336,41	\$ 1.050.272,71	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivo NO Corriente	\$ 3.543.557,42	\$ 2.809.495,62	\$ 1.982.336,41	\$ 1.050.272,71	\$ -	\$ -	\$ -
Total PASIVO	\$ 4.195.000,00	\$ 4.116.804,57	\$ 3.397.380,14	\$ 2.809.681,52	\$ 1.900.387,68	\$ 1.133.273,05	\$ 1.133.273,05

PATRIMONIO

Capital	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 1.127.782,97	\$ 2.284.362,89	\$ 3.912.047,78	\$ 5.584.529,16	\$ 7.814.084,16	\$ 7.814.084,16
Total PATRIMONIO	\$ 3.000.000,00	\$ 4.127.782,97	\$ 5.284.362,89	\$ 6.912.047,78	\$ 8.584.529,16	\$ 10.814.084,16	\$ 10.814.084,16

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 7.195.000,00	\$ 8.244.587,54	\$ 8.681.743,03	\$ 9.721.729,30	\$ 10.484.916,84	\$ 11.947.357,21	\$ 11.947.357,21
----------------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

<i>Diferencia A - PyP</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
---------------------------	------	------	------	------	------	------	------

Realizado por: La autora

9.7. Punto de Equilibrio

Para toda empresa es fundamental planear sus operaciones de tal forma que se pueda conocer el punto en el cual sus ingresos y egresos son iguales.

Tabla No. 35: Punto de Equilibrio para Piña Deshidratada

$$PE = CF / (P - CVU)$$

PE =	2.693.224	unidades al año, o	\$ 2.693.224,49
-------------	------------------	--------------------	------------------------

PE =	224.435	unidades al mes, o	\$ 224.435,37
-------------	----------------	--------------------	----------------------

Realizado por: La autora

Tabla No. 36: Punto de Equilibrio para Banano Deshidratado

$$PE = CF / (P - CVU)$$

PE =	1.941.926	unidades al año, o	\$ 1.941.926,29
-------------	------------------	--------------------	------------------------

PE =	161.827	unidades al mes, o	\$ 161.827,19
-------------	----------------	--------------------	----------------------

Realizado por: La autora

9.8. Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

El Valor actual Neto (VAN) pretende actualizar los flujos de efectivo futuro al período inicial o período cero a través de una tasa de descuento, con el objetivo de comparar si los beneficios son mayores a los costos. La interpretación del valor presente aplica de la siguiente manera:

- VAN (+) : Proyecto viable

- $VAN = 0$: Proyecto no atractivo debido a que genera un interés a la tasa de oportunidad del mercado.
- $VAN (-)$: Proyecto no viable porque el interés generado es menor a la tasa de oportunidad del mercado.

Para el cálculo del VAN se toma el Flujo de Caja Neto del período sin tener en cuenta la inversión inicial total con una tasa del 20%.

Tabla No. 37: Flujo de Caja Neto por período

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (4.423.265,71)	\$ 1.414.495,74	\$ 802.063,69	\$ 1.404.894,47	\$ 1.128.095,74	\$ 4.420.773,28

Realizado por: La autora

$VAN = US\$ 446.124,33$

Por ser VAN positivo el proyecto es viable pues demuestra que los ingresos son mayores a los egresos y por lo tanto el proyecto será rentable para los inversionistas.

La Tasa Interna de Retorno (TIR).- Se define como la tasa que hace que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente de los egresos. El criterio para analizar la aceptación o rechazo de un proyecto es el siguiente:

- Si $TIR > r$: Se acepta proyecto pues la rentabilidad es mayor a la mínima requerida.
- Si $TIR < r$: Se rechaza el proyecto pues la rentabilidad es menor que la mínima requerida.

$TIR = 23.65\%$

El proyecto es viable porque el TIR es mayor que 20% que es la rentabilidad mínima requerida.

Índice de Rentabilidad.- Se detallan los índices de rentabilidad según los Estados Financieros proyectados por año:

Tabla No. 38: Índices de Rentabilidad

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	13,82%	14,03%	18,11%	18,42%	22,51%
ROA	15,67%	14,03%	18,75%	17,20%	21,26%
ROE	27,32%	21,89%	23,55%	19,48%	20,62%
ROI	37,59%	38,55%	54,26%	55,75%	74,32%

Realizado por: La autora

En presente proyecto se determina como rentable ya que todos los índices muestran incremento año a año.

9.9. Análisis de sensibilidad

Para ello se determina 3 escenarios: pesimista, deseable y optimista.

Tabla No. 39: Estimaciones para Análisis de Sensibilidad

VARIABLE	ESCENARIO PESIMISTA		ESCENARIO DESEADO		ESCENARIO OPTIMISTA	
	Banano	Piña	Banano	Piña	Banano	Piña
Cantidad de alimento deshidratado	269.000,00	289.000,00	280.000,00	400.000,00	320.000,00	450.000,00
% de incremento de cantidad de alimento deshidratado para los años subsiguientes	1% anual	1% anual	1% anual	1% anual	3% anual	3% anual
Precio de venta al inicio	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Número de Mano de Obra Directa	57	48	57	48	69	69
TIR	9,49%		23,65%		33,57%	
VAN	\$ (1.255.119,94)		\$ 446.124,33		\$ 1.752.763,39	
Tiempo de Retorno de la Inversión (Payback)	11		5		3	

Realizado por: La autora

De los resultados del análisis de sensibilidad se obtiene: Por el escenario pesimista un VAN de (\$ 1.255.119,94); siempre y cuando se inicie con: 269.000 fundas de 40 gramos de banano deshidratado con incremento anual del 1%; y, 289.000 fundas de 40 gramos de piña deshidratada con incremento anual del 1%.

En el escenario deseable se tiene un VAN de \$ 446.124,33; siempre y cuando se inicie con: 280.000 fundas de 40 gramos de banano deshidratado con incremento anual del 1%; y, 400.000 fundas de 40 gramos de piña deshidratada con incremento anual del 1%.

Finalmente en el escenario optimista se tiene un VAN de \$ 1.752.763,39; siempre y cuando se inicie con: 320.000 fundas de 40 gramos de banano deshidratado con incremento anual del 3%; y, 450.000 fundas de 40 gramos de piña deshidratada con incremento anual del 3%.

Con los estimados expuestos anteriormente se ha determinado cambios en las variables de unidades producidas, por ende en los costos de producción por producto, (especialmente la mano de obra directa- turnos de trabajo) y, precio de venta para el cual aplica política interna de Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA.

El presente Plan de negocio se encuentra en el rango del escenario deseable. Además, es extremadamente sensible a cambios en los ingresos, sean por precios o por cantidades.

9.10. Tiempo de retorno de la inversión (Payback)

A continuación el cálculo del tiempo de retorno de la inversión. El presente plan de negocio se recupera en un tiempo prudencial de 5 años.

Tabla No. 40: Período de Recuperación (Payback)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (4.423.265,71)	\$ 1.509.436,12	\$ 818.224,73	\$ 1.443.474,31	\$ 1.139.490,59	\$ 4.457.715,51
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (4.423.265,71)	\$ (2.913.829,60)	\$ (2.095.604,87)			
Pay Back		4,56 años				

Realizado por: La autora

10. Conclusiones

De acuerdo al Plan de Negocio del producto a comercializar se ha evidenciado que la fruta deshidratada goza de excelentes beneficios al consumo humano y lo hacen atractivo al mercado exterior a pesar de ser un producto no tradicional de oferta exportable ecuatoriana.

Además, los aspectos legales actualmente vigentes en el país, tales como el incentivo a las nuevas inversiones planteado en el Código de la Producción: Ubicación en Balzar provincia del Guayas considerada zona deprimida, exoneración del pago de Impuesto a la Renta por el lapso de 5 años a las empresas que emprenden actividades productivas de orden agroindustrial, entre otras. La empresa tiene previsto conservar el medio ecológico y crear fuentes de trabajo para más de 200 trabajadores.

Cabe mencionar la abundante disponibilidad de materias primas de altísima calidad, que para el presente proyecto representa las frutas frescas de banano y piña, lo que garantiza el cumplimiento de los objetivos de producción y ventas.

Los requisitos exigidos por el gobierno Alemán para el ingreso de productos de frutas deshidratadas son los mismos que los de la Comunidad Económica Europea, y son muy exigentes en el tratamiento fitosanitario del producto, pero los productos de la Comunidad Andina tiene preferencias arancelarias determinadas por la Unión Europea lo cual facilita y garantiza la comercialización de los productos de fruta deshidratada: Piña y Banano.

Los canales de distribución juegan un papel importante en este negocio, por lo tanto se acierta la alternativa de bróker y/o Direct Fruit Marketing para el manejo de la distribución en el mercado alemán. Y, para llegar a la mayor base posible de compradores en la Comunidad Europea (Alemania, con alcance a futuro muy cercano a actuales consumidores en: Suiza, Rusia, Polonia, Hungría, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra).

Aunque la industria ecuatoriana se encuentre en crecimiento no ha logrado competir de manera eficaz por lo tanto es primordial crear y plantear estrategias para mejorar la productividad. Si en algún momento se puede exportar, por ejemplo una línea de comida rápida verde por parte de la empresa objeto de estudio, esto deberá ser parte de un proyecto integral que contemple la siembra del producto.

En base al Análisis y Evaluación financiera del presente Plan de Negocios se determina que si es factible la comercialización y exportación desde Ecuador hasta Alemania como mercado meta de la Comunidad Europea, ya que al cuarto año se recupera la inversión.

En función a lo expuesto se puede concluir que es totalmente viable la puesta en marcha del proyecto de la planta deshidratadora de frutas, legumbres, hierbas

medicinales, etc. de la empresa Alimentos Tropicales Deshidratados S.A. ALITROPSA.

11. Bibliografía

- <http://www.aduana.gob.ec>
- <http://www.sri.gob.ec>
- <http://www.supercias.gob.ec>
- <http://tecnoalimentalia.ainia.es>
- <http://www.proecuador.gob.ec>
- <http://www.scpm.gob.ec>
- <http://www.propiedadintelectual.gob.ec>
- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.sbs.gob.ec>
- <http://www.salud.gob.ec>
- <http://www.gs1ec.org>
- <http://www.eumed.net>
- <http://www.produccion.gob.ec>
- <http://www.arcsa.gob.ec>
- <https://www.dspace.espol.edu.ec>
- <http://www.mipro.gob.ec>
- <http://www.es.wikipedia.org>
- <http://www.fedexpor.com/productos-informativos>
- <http://www.bruening-suntree.de/en/index.html>
- <http://agronegociosecuador.ning.com/>

- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- <http://www.univeg.com>
- <http://www.fao.org>
- <http://www.lks.es>
- Investigación de campo (encuestas).
- Cámara de La Producción
- Cámara de Comercio. Boletín Comercio Exterior
- Cámara Ecuatoriano- Alemana
- <http://www.grossmaerkte.org/>
- http://www.fruchthandel.de/newsnet/aktuelle-news/?tx_jkpoll_pi1%5Buid%5D=19
- http://www.bmel.de/DE/Startseite/startseite_node.html
- La contabilidad administrativa y gerencial: El costeo absorbente y variable. *Unilibre* Polanco, & Sinisterra. (2007).
- *CONTABILIDAD DE COSTOS – Análisis para la toma de decisiones*, Torres, A. (2002) MC GRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- *Proyectos de Inversión Evaluación y Formulación*. Morales Castro José, Morales Castro Arturo (2009) MC Graw-Hill
- *Contabilidad Administrativa*. 7ma. Edición. McGraw-Hill.
- H. Koontz, H. W (1998). *Management: A Global Perspective*. California, USA. McGraw Hill.
- <http://www.scielo.cl>.
- <http://www.valenciafruits.com>
- <http://www.aebe.com.ec>

- <http://www.ecuadorexporta.com>
- Molina Antonio. Contabilidad de Costos. Cuarta Edición
- <http://www.normas9000.com/iso-9000-8.html>
- <https://archive.org/details/marketfordriedfr57well>
- <http://www.elcomercio.ec/actualidad/negocios/codigo-de-produccion-no-genero.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com
- <http://www.foodnet.cgiar.org/market/Uganda/reports/Driedfruits.PDF>
- http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/PROEC_AS2013_BANANO.pdf
- http://www.jedco.gov.jo/files/eu_market_survey_pre_fruir.pdf
- <http://www.aced.md/en/publication/download.php?id=80>
- <http://www.plansandsolutions.com/chifas-in-the-usa/etiam-dictum-egestas/>
- <http://www.eurochile.cl/index.php/en/news/news/item/los-frutos-secos-son-un-producto-en-alza-en-la-ue>
- <http://www.sge.com/sites/default/files/Dried%20fruit%20and%20vegetables%20-%20Trendmapping.pdf>
- http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889_1.pdf
- http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/comercio/consultaTotXNandiNaPaisConGrafico.jsp
- <http://www.eurofins.de/food-analysis/products/nuts-and-dried-fruits.aspx>
- <https://www.seeberger.de>

- <http://www.bruening-suntree.de/en/index.html>
- <http://www.iica.int/Esp/regiones/andina/Ecuador/Paginas/default.aspx>
- #
- <http://pronagro.sag.gob.hn/assets/display-anything/gallery/1/513/Estudio-de-Mercado-para-la-comercializacion-de-pina-MD2.doc.pdf>
- <http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/c/159358/>
- http://www.el-exportador.com/052005/digital/mercados_frutas.asp
- http://es.wikipedia.org/wiki/Material_P.O.P.
- http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_252
- s.slideshare.net/marioq100/pia-deshidratada-mejorada
- http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6902/1/37876_1.pdf
- <http://www.ecuadorambiental.com/sistemas-calidad.html>
- <http://www.emprendedores.es/gestion/comercio-exterior/consejos-para-importar-y-exportar>
- <http://www.n-bnn.de/>
- <http://www.fadesa.com/Web/Catalog/ProductDetail.aspx?Id=215&CategoryID=30&Cat=ali&ItemID=74>
- <http://www.portalfruticola.com/2013/01/30/alemania-un-mercado-avido-por-frutos-secos/?pais=ecuador>
- <http://quamba1.wix.com/solram>
- <http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/S>
- <http://www.fao.org/docrep/004/Y1669S/y1669s09.htm>
- http://www.destatis.de/e_home.htm

- <http://www.nutfruit.org/en/>
- <http://slideplayer.es/slide/1642268/>
- <https://es.scribd.com/doc/66671665/Nota-sectorial-alimentacion-ecologica-en-Alemania>
- <http://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>

12. Anexos

- 12.1. Cuestionario
- 12.2. Productos de la Competencia
- 12.3. Ubicación del negocio – Planta de Producción
- 12.4. Situación actual de las instalaciones donde se desarrollará la planta deshidratadora de frutas
- 12.5. Plano de la Planta 1
- 12.6. Plano de la Planta 2
- 12.7. Materias primas y producto terminado
- 12.8. Propuesta de la Funda 40g para Alitropsa
- 12.9. Aumento de la Planta

ANEXOS

Anexo No. 1: Cuestionario

UNIVERSIDAD DE ESTUDIOS ESPIRITU SANTO

ENCUESTA DIRIGIDA A: PROVEEDORES DE FRUTAS FRESCAS

UBICACIÓN:

TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO:

OBJETIVO: Recabar todo tipo de información relacionada con la producción de la fruta deshidratada ecuatoriana para determinar la factibilidad de exportar el producto hacia Alemania, mercado meta de la Comunidad Europea.

CUESTIONARIO

1.- ¿Qué tipo de fruta fresca importada usted comercializa?

- | | | | |
|--------|--------------------------|--------|--------------------------|
| Uva | <input type="checkbox"/> | Papaya | <input type="checkbox"/> |
| Uvilla | <input type="checkbox"/> | Fresa | <input type="checkbox"/> |
| Piña | <input type="checkbox"/> | Banano | <input type="checkbox"/> |
| | | Otros | _____ |

2.- ¿Cuál es la cantidad de producto que usted vende mensualmente?

- De 500 a 1000 kg
- De 1001 a 1500 kg
- De 1500 en adelante

3.- ¿Los precios de la fruta fresca que usted ofrece son?

- Bajos

Medios

Altos

4.- ¿Qué frecuencia de compra de fruta fresca tienen sus clientes?

Diario

Semanal

Mensual

Trimestral

Semestral

5.- ¿Me podría dar un estimado del número de compradores de la fruta ofertada?

De 5 a 10

De 11 a 30

De 31 a 50

De 51 en adelante

6.- ¿Qué tipo de snack usted comercializa?

Dulces

Sin preferencia

Salados

Otros _____

7.- ¿Consumiría Piña deshidratada?

Si

No

8.- ¿Consumiría Banano deshidratado?

Si

No

9.- ¿Qué presentación prefiere?

Funda menor igual de 40g.

Funda de mayor igual a 100g.

Funda mayor de 40g.

Otro _____

10.- ¿Recomendaría este producto?

Si

No

Anexo No. 2: Productos de la Competencia





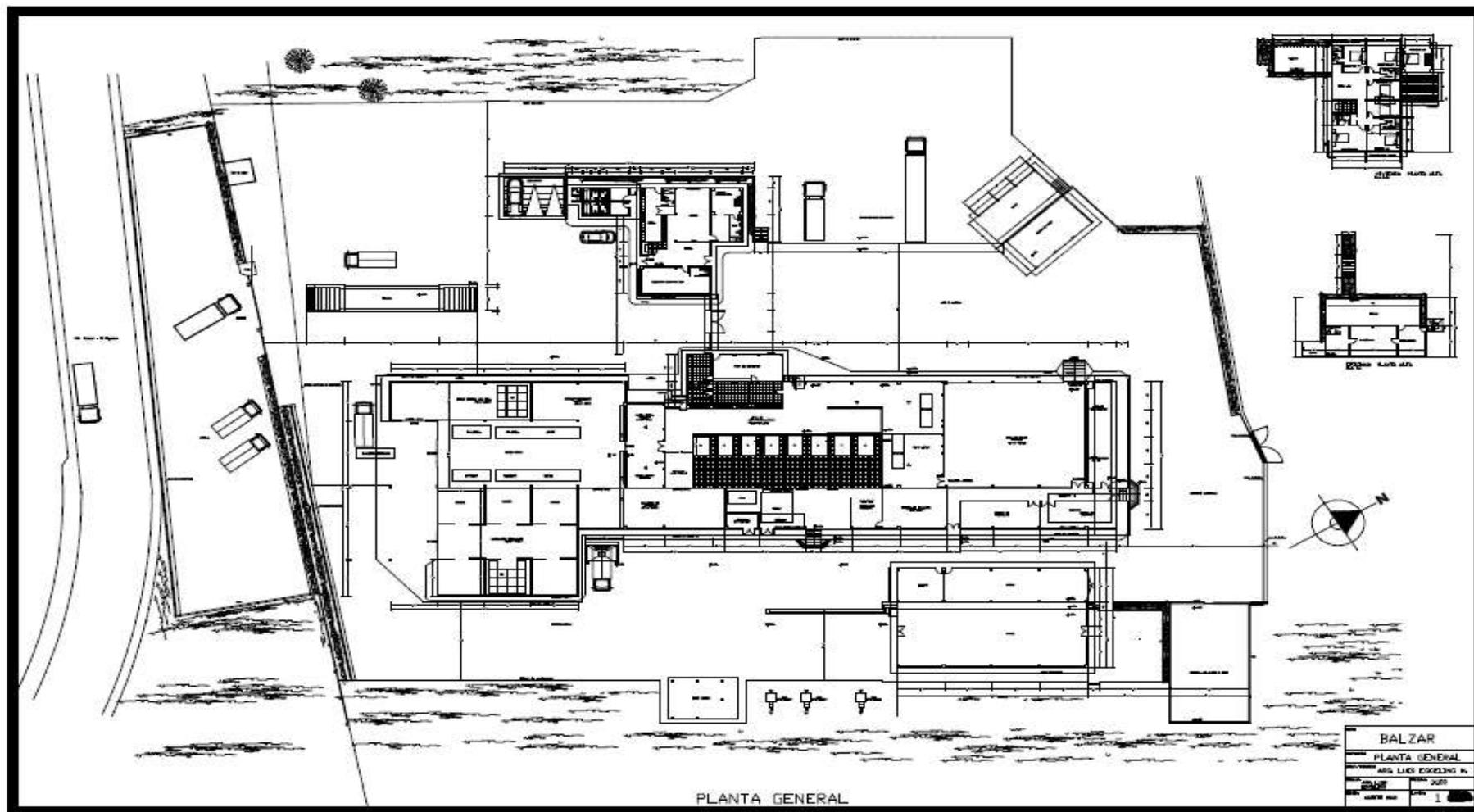
Anexo No. 3: Ubicación del negocio – Planta de Producción



Anexo No. 4: Fotos de la situación actual de las instalaciones en donde se desarrollará la Planta.

Área de entrada	Área de ubicación de cámaras
	
Galpón industrial	Área de galpón industrial
	
Área de contenedores y oficinas	Área de laboratorio
	
Oficina de control y producción	Servicios eléctricos
	

Anexo No. 5: Plano de la Planta 1



Anexo No. 7: Materia Prima y Producto Terminado

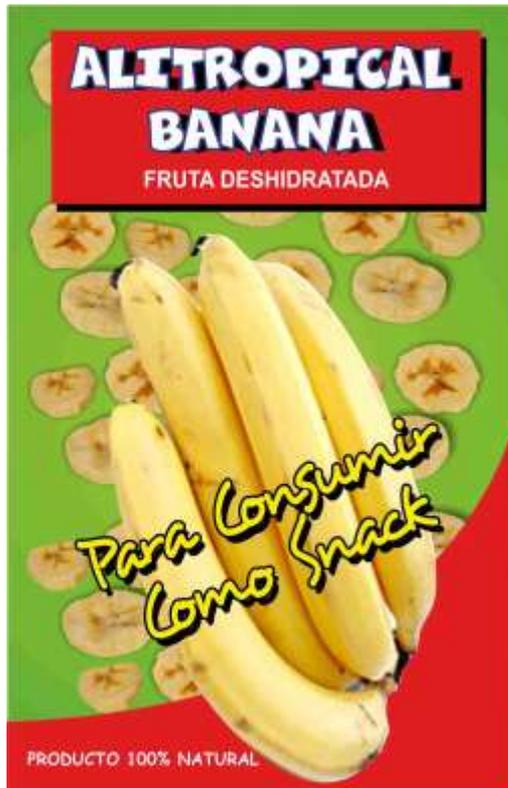


Banano deshidratado

Piña deshidratado

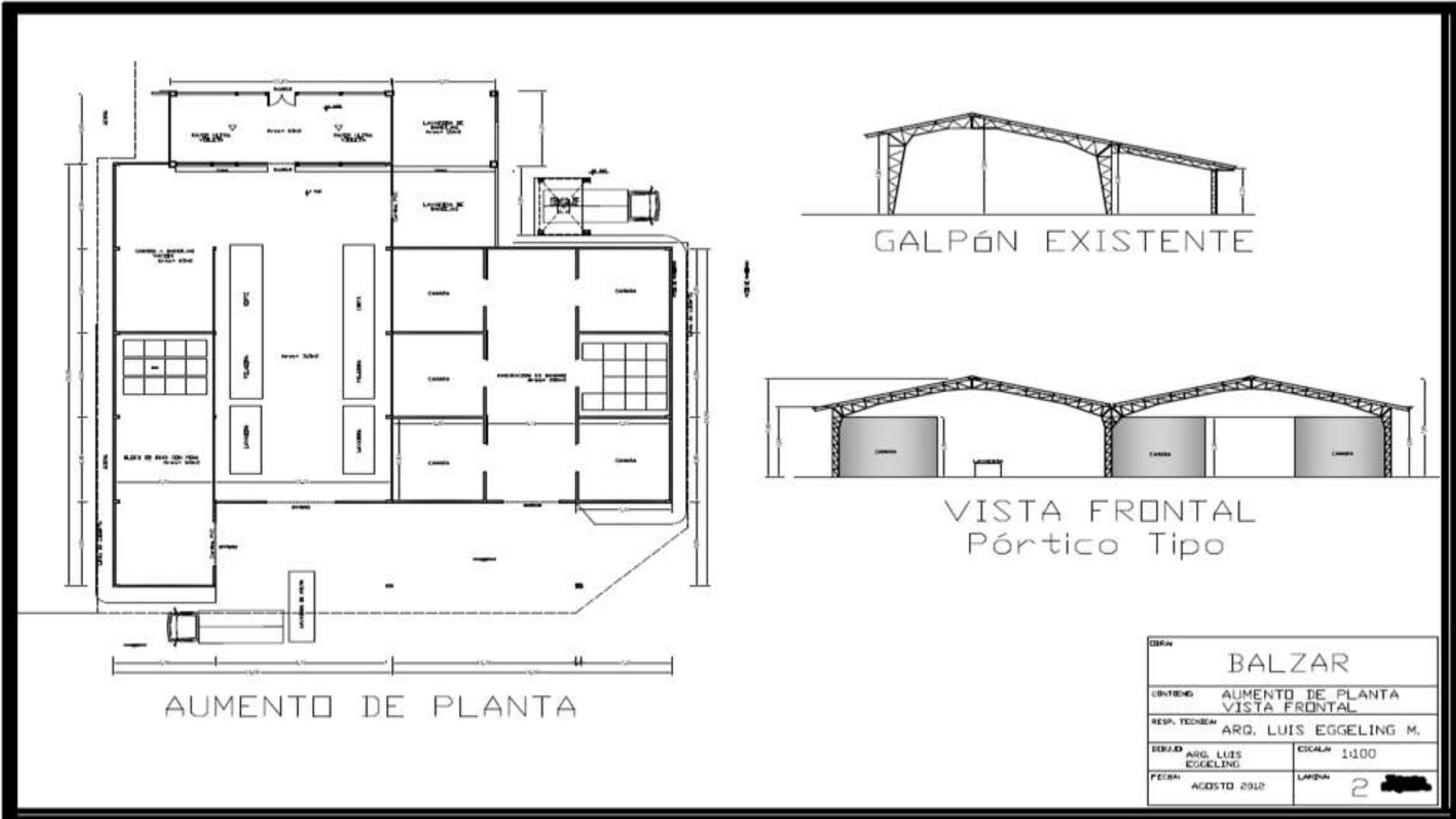


Anexo No. 8: Propuesta de Funda Alitropsa





Anexo No. 9: Aumento de Planta



Gracias!