



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

POSIBILIDAD DE COMERCIALIZACIÓN DEL MANGO ECUATORIANO
HACIA LA COSTA ESTE DE LOS ESTADOS UNIDOS.

TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PARA
OPTAR EL TÍTULO DE **INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON
CONCENTRACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR Y MARKETING.**

Autor
Leslye Flor Banderas.

Tutor
José Macuy.

SAMBORONDÓN, NOVIEMBRE DEL 2012

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I.- EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Problematicación.....	1
1.1.2. Delimitación del problema.....	2
1.1.3. Formulación del problema.....	2
1.1.4. Sistematización del problema.....	2
1.1.5. Determinación del problema.....	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.3. Justificación.....	3

CAPÍTULO II.- MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes investigativos.....	4
2.2. Fundamentación Teórica.....	4
2.2.1. Marco teórico.....	4
2.2.2. Marco Conceptual.....	5
2.2.3. Fundamentación Legal.....	9
2.3. Hipótesis y Variables.....	10
2.3.1. Hipótesis General.....	10
2.3.2. Conceptualización y Operacionalización de las variables.....	10

CAPÍTULO III.- METODOLOGÍA

3.1. Diseño, Modalidad y Tipos de Investigación.....	13
3.1.1. Diseño Investigativo.....	13
3.1.2. Modalidad de la Investigación.....	13
3.1.3. Tipos de Investigación.....	13
3.2. Población y Muestra.....	14
3.3. Métodos y las Técnicas.....	14
3.3.1. Método de la Investigación.....	14
3.3.2. Técnicas e Instrumentos de la Investigación.....	15

CAPÍTULO IV.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.....	16
4.1.1. Resultados de las Encuestas.....	16
4.1.2. Resultados de las Entrevistas.....	22
4.1.3. Interpretación de los Datos.....	28
4.1.4. Verificación de la Hipótesis.....	28

CAPITULO V.- LA PROPUESTA

5.1. Información General.....	31
-------------------------------	----

5.1.1. Antecedentes del Producto.....	31
5.1.2. Características y Variedades del Producto.....	31
5.1.3. Variedades de Mango.....	32
5.1.4. Condiciones Climáticas.....	35
5.1.5. Derivados del Producto.....	35
5.1.6. Proceso de Producción.....	36
5.1.7. Manejo de Post Cosecha.....	37
5.1.8. Proceso de Pulpa de Mango.....	39
5.1.9. Enfermedades y Plagas.....	41
5.2. Localización del Producto.....	41
5.2.1. Objetivos.....	42
5.2.2. Ubicación del Proyecto.....	42
5.3. La Empresa.....	42
5.3.1. Misión, Visión y Objetivos de la Empresa.....	42
5.3.2. Marco Legal.....	43
5.3.3. Requisitos de Exportación para ingreso a USA.....	43
5.3.4. Personal.....	44
5.4 Composición del Mercado.....	46
5.4.1. Evolución de las exportaciones ecuatorianas.....	46
5.4.2. Exportaciones de mango ecuatoriano y sus elaborados a nivel mundial.....	46
5.4.3. Exportaciones ecuatorianas de mango y sus elaborados a Estados Unidos.....	48
5.4.4. Exportaciones de productos.....	50
5.4.5. Destinos de las exportaciones ecuatorianas del mango y sus elaborados.....	51
5.4.6. Importaciones mundiales.....	55
5.4.7. Principales países importadores.....	57
5.4.8. Exportaciones mundiales.....	58
5.4.9. Principales países exportadores.....	59
5.5. Análisis de Mercado.....	62
5.5.1. Segmentación de Mercado.....	62
5.5.2. Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	68
5.5.3. Análisis Foda.....	69
5.5.4. Marketing mix.....	70
5.5.5. Estrategias de marketing.....	71
5.5.5.1. Estrategias de producto.....	72
5.5.5.2. Estrategias de precio.....	74
5.5.5.3. Estrategias de distribución.....	74
5.5.5.4. Estrategias de promoción y publicidad.....	75
5.5.6. Selección de empresas para la comercialización del mango en el estado de New York.....	76
5.5.7. Competidores.....	78
5.5.8. Demanda Real.....	79
5.6. Especificaciones del proyecto.....	82

5.6.1. Localización y tamaño.....	82
5.6.2. Capacidad.....	82
5.6.3. Haciendas y empresas proveedoras.....	82
5.6.4. Distribución de maquinarias y equipos.....	85
5.6.5. Procedimiento.....	86

CAPITULO VI.- SITUACION FINANCIERA

6. Situación financiera estimada	88
6.1. Flujo de caja.....	100
6.2. Análisis de rentabilidad,.....	107
6.3. VAN – TIR,.....	107
6.4. Razones financieros.....	108
Conclusiones.....	109
Recomendaciones.....	110

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1: Conceptualización y Operacionalización de las variables.....	11
Cuadro No 2: Valor medio nutricional Mango.....	34
Cuadro No 3: Partidas Arancelarias.....	46
Cuadro No 4: Exportaciones Ecuatorianas de Mangos y sus elaborados a nivel mundial.....	47
Cuadro No 5: Exportaciones ecuatorianas de mango y sus elaborados a Estados Unidos.....	49
Cuadro No 6: Destinos de las exportaciones ecuatorianas del mango y sus elaborados.....	52
Cuadro No 7: Destino de las exportaciones de mangos y sus elaborados según subpartidas.....	54
Cuadro No 8: Importaciones de los Mangos y sus elaborados de los socios comerciales en el Ecuador.....	56
Cuadro No 9: Principales países Importadores de Mangos.....	57
Cuadro No 10: Evolución de las importaciones de Mangos y sus elaborados	58
Cuadro No 11: Principales países exportadores.....	60
Cuadro No 12: Exportaciones Históricas del Mango del Ecuador.....	62
Cuadro No 13: Población Hispana o Latina de la costa este de los Estados Unidos.....	64
Cuadro No 14: Consumo de frutas de la costa este de los Estados Unidos.	65
Cuadro No 15: Ciudades del Estado de New York con mayor población.....	65
Cuadro No 16: Población por distritos de la ciudad de nueva york.....	65
Cuadro No 17: Disponibilidad en la ciudad de New York mangos tomy atkins.....	79
Cuadro No 18: Importación de productos de mayor demanda de la ciudad	

de New York.....	80
------------------	----

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico No 1: Exportaciones Ecuatorianas de Mangos y sus elaborados a nivel mundial.....	48
Grafico No 2: Exportaciones ecuatorianas de mango y sus elaborados a Estados Unidos.....	50
Grafico No 3: Exportaciones Ecuatorianas a nivel mundial por productos de mango y sus elaborados 2004-2011.....	51
Grafico No 4: Principales destinos de las exportaciones Ecuatorianas de Mangos y sus elaborados 2006- 2011.....	53
Grafico No 5: Evolución de las importaciones mundiales de mangos y sus elaborados 2005-2010.....	59
Grafico No 6: Exportadores de Mango del Ecuador.....	83

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo determinar el nivel de aceptación del Mango y pulpa de mango con la finalidad de incrementar la exportación al mercado Americano, específicamente al estado de New York, para lo cual se utilizan técnicas de investigación que consideran estadísticas desde el año 2004 al año 2011. El sector exportador de mangos tiene una contribución importante en la economía y generación de empleos por lo que este análisis contribuye a obtener resultados que sirvan de directrices para elaborar un plan de negocios, identificar nichos de mercado y definir estrategias comerciales.

Para la realización de este trabajo se utilizan técnicas no experimentales de investigación basadas en entrevistas y encuestas para medir el nivel de aceptación del producto, con la finalidad de obtener la segmentación adecuada para poder comercializar el producto en el estado de New York.

Los resultados de las encuestas y entrevista realizadas, fueron cuantificados y la interpretación de los datos indican que el mango ecuatoriano es consumido en el estado de New York generalmente como fruta fresca y que tiene buena preferencia principalmente en las personas jóvenes, con una tendencia de aumentar el consumo, tanto como fruta fresca como el consumo como jugos, mermeladas, yogurt, etc. Además que las preferencias del consumidor están basadas en el precio económico de la fruta y en las bondades nutricionales cada vez conocidas por el consumidor americano.

La propuesta comprende la elaboración de un plan de negocios para la variedad de mango Tommy Atkins como fruta fresca y pulpa de mango, identificando alianzas estratégicas con productores ecuatorianos e importadores americanos, mediante acciones de marketing y posicionamiento basada en la calidad de la fruta y precios competitivos, incluyendo la formación de una compañía exportadora para realizar la acción comercial de exportación al estado de New York y considerando los requisitos legales para el ingreso del producto a USA.

La propuesta incluye la factibilidad legal, técnica, económica y financiera del plan de negocios de la empresa exportadora propuesta. A través de analizar dos escenarios uno optimista y otro pesimista para un periodo de 5 años. se concluye que la operación de la compañía es factible técnicamente, económica y financieramente, además que están considerados los aspectos legales y requisitos para la exportación a USA, por lo cual como recomendación de este trabajo se recomienda la implementación de la propuesta.

INTRODUCCION.

Es trabajo tiene como objetivo principal determinar el nivel de aceptación del mango y pulpa de mango en el estado de New York, con la finalidad de incrementar la exportación y comercialización y como objetivos específicos: realizar la investigación estadística sobre la situación del sector exportador, Identificar nichos de mercado en el estado de New York apropiados para incrementar la comercialización y diseñar una propuesta para desarrollar un plan de negocios con alianzas comerciales para el posicionamiento en el mercado

El desarrollo de este trabajo, se basó en técnicas de investigación, para lo cual se fijó como hipótesis que el incremento de las exportaciones del mango y la pulpa de mango hacia el estado de New York, es beneficioso para el país ya que aumentaría la productividad en esta agroindustria, incrementa la economía y genera mayor empleos. Se utilizó un diseño no experimental basándose en entrevistas y encuestas, con una muestra de 384 personas encuestadas y 8 entrevistados.

Para el análisis del mercado se analiza el modelo de las cinco fuerzas de Porter, y el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), analizando la composición del mercado mediante las estadísticas y evolución de las exportaciones del Ecuador en el periodo 2004 al 2011. Considerando los datos de análisis, se realizó la segmentación del mercado por estado, por tipo de variedad de mango, por formas de consumo del producto y por tipo de importador, Además de realizar la selección de empresa a comercializar en el estado de New York, y selección de las haciendas o productores de mango en Ecuador, y se fijó como principales estrategias de mercado: exportar fruta de calidad, considerando la calidad como el conjunto de características a cumplir sobre: el tamaño de la fruta, su coloración, la exquisitez y sabor dulce, y características nutricionales, acorde a las preferencias del mercado y el consumidor; además del abastecimiento a los importadores del volumen acordado, y el cumplimiento de los precios por caja pactados.

Para la determinación de la situación financiera de la empresa propuesta se realiza el flujo de caja, considerando la inversión inicial requerida y los costos operativos, en los dos escenarios optimista y conservador, además del estado de pérdidas y ganancias para 5 años de operación, el análisis de rentabilidad y el análisis financiero a través de calcular la TIR (tasa interna de retorno) y el VAN (valor actual neto de la inversión) y relaciones financiera de costo/beneficios.

Como aporte, este trabajo presenta los resultados de las encuestas y estadísticas que analiza las preferencias del consumidor y la tendencia del consumo y proporciona datos para la segmentación del mercado. Además de la definición de estrategias de mercado para mejorar el posicionamiento del mango en dicho mercado del estado de New York.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. PROBLEMATIZACIÓN.

Existe un gran potencial para incrementar la exportación del mango ecuatoriano a USA.

Si bien el Ecuador es un país exportador de mangos a USA, las estadísticas demuestran que durante la última década, no ha incrementado su nivel de exportación más bien se ha mantenido estática y en algunos años esta ha disminuido en volumen. De acuerdo a las estadísticas de la fundación Mango del Ecuador,¹ en el año 2010-2011 exportó 7,301.389 cajas a los Estados Unidos que representa el 80,38%. De acuerdo a estadísticas de la Universidad de Florida² el consumo de mango en los Estados Unidos aumenta cada año en un kilo por persona/año.

El problema es cómo aumentar el Ecuador su potencial exportador de mangos y de pulpa de mango a Estados Unidos.

El mercado americano presenta como oportunidades y ventajas que cada año aumenta el consumo per cápita de la población, pero a su vez el mango ecuatoriano compite con países como India ya que cuenta con una mejor tecnología y mejor calidad del producto, con México de lo cual tiene una gran ventaja debido al TLC. Estos factores han hecho que El Ecuador se encuentra en el décimo tercer lugar de los países exportadores de mango a nivel mundial.

Este trabajo analiza la problemática existente, utilizando técnicas de investigación y presentando una propuesta que consiste en la formación de una empresa, con las estrategias de marketing necesarias para contribuir al incremento de la exportación del mango a nivel de fruta fresca y a nivel de pulpa de mango a USA.

¹<http://www.mangoecuador.org/reporte-exportaciones-historico-mango-ecuador.php>

²²<http://www.marm.es/app/MaterialVegetal/Docs/IFAS-Tendencias%20recientes%20mango.pdf>

1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El problema se lo delimita al mercado de USA, que de acuerdo a las estadísticas de la fundación Mango del Ecuador representa el 80,38% del mercado para el mango ecuatoriano de exportación.

Las técnicas de investigación que se utilizan para analizar el problema, consideran un periodo de estadísticas y datos desde el año 2004 al año 2011.

A continuación se muestran la delimitación del problema en términos de espacio o lugar geográfico de análisis, tiempo o periodo de análisis y sector de análisis o universo tomado para la investigación que se realiza.

Espacio: Estados Unidos

Tiempo: Periodo 2004 al 2011

Universo: Sector de exportadores de Mango del Ecuador y sector de consumidores del Mango en Estados Unidos

1.1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El Mango Ecuatoriano puede mejorar su nivel de aceptación y participación del mercado de la comercialización de mangos en Estados Unidos?

1.1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Utilizando la técnica de investigación para analizar el problema planteado de cómo aumentar el Ecuador su potencial exportador del mango, se realiza la sistematización del problema, que es definir cuáles son las preguntas que el proceso de la investigación debe resolver o proporcionar respuesta.

Estas preguntas son:

1. ¿Cómo identificar los nichos de mercado en USA?
2. ¿Cómo mejorar el reconocimiento de la calidad del mango ecuatoriano en USA?
3. ¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas para la comercialización del mango ecuatoriano en USA?
4. ¿Qué aspectos deben considerarse en un plan de negocios para mejorar la exportación del mango y de la pulpa de mango ecuatoriano a USA?

1.1.5. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.

El problema se determina a los aspectos comerciales y de mercadeo, de cómo mejorar e incrementar la comercialización del mango Ecuatoriano hacia la costa este de los Estados Unidos.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el nivel de aceptación del Mango Ecuatoriano en el mercado de la costa este de los Estados Unidos, con la finalidad de incrementar la exportación y comercialización.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar la investigación estadística y bibliográfica sobre la situación del sector exportador del mango Ecuatoriano.
2. Identificar nichos de mercado en la costa este de los Estados Unidos, apropiados para incrementar la comercialización.
3. Diseñar propuesta para desarrollar un plan de negocios con alianzas que permita penetrar el mango Ecuatoriano en el mercado de la costa este Estados Unidos.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante analizar la situación del sector exportador del mango ecuatoriano y su relación con el mercado importador americano, dado que este mercado es el más importante para el mango ecuatoriano con la finalidad de contribuir al incremento de las exportaciones ecuatorianas. En el país el sector exportador de mangos tiene una contribución en la economía y en la generación de empleos, es decir que el incremento de las exportaciones de mango contribuye a incrementar la economía y la generación de empleos en el Ecuador.

Es fundamental que para analizar cómo incrementar las exportaciones de mangos y pulpa de mango, se utilicen técnicas y métodos de investigación cuyos resultados sirvan de directrices para elaborar un plan de negocio y definir estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de mango a USA.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

En Ecuador se desarrollan continuos estudios de investigación de las exportaciones del Mango a los Estados Unidos³, que buscan mejorar la capacidad competitiva del país como exportador de la fruta. Estas investigaciones se las realiza a nivel gremial, a nivel de instituciones del Estado o estudios independientes que utilizan diversas metodologías y buscan diversos objetivos o finalidades.

La diferencia con la investigación, es que en este proyecto se busca determinar el nivel de aceptación del mango Ecuatoriano y las condiciones que permitan mejorar los niveles de comercialización del Ecuador en el mercado de Estados Unidos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1 MARCO TEÓRICO.

Se definen los principales conceptos teóricos que se hacen referencia en este trabajo.

De acuerdo a las diferentes aplicaciones de las teorías del comercio exterior, a través del marketing, la logística y canales de distribución, la normativa legal, los costos de producción y exportación y finanzas, el comportamiento del consumidor y las investigaciones de mercado y administrativas, se podrá comprobar la viabilidad de la comercialización de mangos en Estados Unidos, realizando diferentes tipos de estrategias y oportunidades de acuerdo al problema.

A través de las investigaciones de mercado cuantitativa y cualitativa, se determinó los hábitos del consumidor y preferencias de consumo y así se utilizó esta información para maximizar las oportunidades de mangos en el mercado, identificando adecuadamente nichos de mercado, se realizó la segmentación adecuada y los target del producto.

³<http://www.mangoecuador.org>

A través del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) se realizó un análisis interno para competir en el mercado de la comercialización de mango en Estados Unidos, país que es el más grande importador de mango a nivel mundial, donde el mango tiene gran aceptación y consumo.

También es importante la utilización del E-Commerce ya que a nivel mundial el internet es un factor muy importante y es algo muy útil para comercializar el producto y dar a conocer los beneficios que tiene el mango.

El canal de distribución a utilizar es la venta directa a los mayoristas, tiendas de supermercado, mercados de frutas para que estos lugares se abastezcan de una manera más rápida, además de la participación en las ferias internacionales y conferencias para dar a conocer el producto y así conseguir ampliar clientes y mejorar ventas.

Todos los factores y las teorías citados deben ser evaluados como parte de una investigación de mercado para determinar la factibilidad comercial de incrementar la exportación de mangos a los Estados Unidos.

2.2.2 MARCO CONCEPTUAL

Se definen los principales conceptos que se utilizan o se hacen referencia en este trabajo.

Alianzas comerciales. Es una integración entre 2 empresas o más de lo cual siempre hay un propósito estratégico que ambos lados se beneficien por igual contando con un beneficio económico, en una alianza se comparten los riesgos y fortalezas en un determinado tiempo, por lo general se firma un contrato donde se detalla las implicaciones legales y esto puede conllevar a un inversión de dinero o capital. También se realizan alianzas de manera verbal pero es preferible dejar todo por escrito, el objetivo es la expansión a nuevos mercados y la comercialización del producto.

Canal de distribución. Es el medio a través del cual se vende la imagen del producto; se analiza la zona comercial, se realizan los estudios de la imagen y percepciones que tiene las tiendas, supermercados, y analizar la ubicación estratégica.

Los canales de distribución son unas de las decisiones más importantes de las empresas, es cuando otra empresa adquiere la propiedad de un bien a medida que el productor lo transfiere a un intermediario para llevar el producto al mercado, por medio de contactos, relaciones personales, experiencias que por lo general la otra empresa no puede lograr por sí misma.

Desarrollo del producto. Se apoyan en aspectos importantes como el logo y packing dependiendo del target del mercado, las estrategias de comunicación y la campaña publicitaria del producto para posicionarse en el mercado. El precio está fijado por mercado y de acuerdo a la demanda que se tiene de ella.

La publicidad es la manera cómo uno va a vender el producto. La publicidad se puede realizar de varias maneras la más común es por medio de la televisión, también por radio, periódicos, revistas especializadas y por internet y todo va de acuerdo al dinero que se está permito invertir para promocionar el producto. Se puede incentivar la comprar por medio de promociones o descuentos u ofertas al producto.

Estrategias de mercado. Analizan las características de la empresa en sí, el mercado meta y las características de los competidores con el objetivo de establecer la mejor estrategia posible de lo cual es preciso realizar una investigación de mercado, cuando ya se hayan implementado las estrategias de mercado es necesario realizar un monitoreo, es decir un control a estas estrategias que vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, de esta manera podemos darnos cuenta si es necesario cambiar alguna estrategia o mejorarla de alguna manera de acuerdo a la situación actual del momento. La estrategia de la segmentación geográfica y demográfica permite dividir el mercado por localidades, ingresos, edades, ocupaciones que comparten con las mismas preferencias y necesidades.

Intermediarios comerciales. Diversifican el surtido de los productos que los clientes desean de acuerdo a sus necesidades, los intermediarios compran en grandes cantidades por mayor y los dividen en pequeños surtidos de acuerdo la demanda del producto.

Los Intermediarios es una de las cadenas más grandes debido que no venden directamente los productos a los consumidores. Se denominan intermediarios a todos los que están en medio entre los productores o fabricantes hasta los consumidores finales, de lo cual la función de los intermediarios es facilitar el acceso a este producto. Se clasifican por mayoristas, minoristas, detallistas, agentes y corredores.

Investigación de mercado. Es una función que enlaza una organización o empresa con su mercado mediante la recolección de datos, proceso, análisis de la información relacionado con la mercadotecnia para poder analizar los clientes competidores y el mercado.

La investigación de mercado enfocada en este proyecto considera datos primarios y de datos secundarios externos que ya están dadas por los gobiernos tanto de Ecuador como de Estados Unidos, estadísticas, asociaciones comerciales y publicaciones e investigaciones cuantitativas que

son los cuestionarios o encuestas. De lo cual se puede segmentar el mercado de acuerdo a las necesidades y preferencias del consumidor de lo cual con la investigación se determinan varios segmentos de mercado para un producto determinado en este caso es la comercialización del mango mediante los ingresos que tiene dicha población que será tomada en cuenta por estados que se relacionan con los hábitos de compra. Así se puede identificar el nicho de mercado del producto del mango, es decir al grupo de consumidores que poseen las mismas características y necesidades homogéneas de lo cual es una porción del segmento del mercado.

Inversión del proyecto. Cuando se va a realizar, la pre inversión es un proceso durante la idea del proyecto toma forma para ver si es factible llevarlo a cabo, analizando la propuesta y los recursos que se tiene. Luego de esto hay que realizar un estudio de factibilidad para darnos cuenta la formulación de estos documentos como la evaluación de los mismos y la declaración de viabilidad de la propuesta.

La inversión es la formulación del estudio definitivo y la ejecución de las acciones. Así como las acciones de evaluación y aprobación de los estudios y expedientes, la asignación de los recursos y el seguimiento y monitoreo de las acciones previstas y del uso de los recursos desembolsados.

Post Inversión contempla la evaluación de los resultados, la que puede hacerse al concluir la inversión y entrar a la vida útil del proyecto, o transcurrido un cierto tiempo de concluida la fase de inversión. Los resultados de la evaluación deben darnos elementos nuevos para la formulación de nuevos proyectos.

La competencia. Es importante analizar la competencia para evaluar las estrategias, fortalezas y limitaciones y planes a futuros de los competidores determinando el precio, calidad y envío del producto. De esta manera tener un posicionamiento adecuado de acuerdo a las necesidades y preferencias del consumidor. Con la obtención de toda esta información se puede determinar el nicho de mercado más adecuado para la comercialización del producto.

La estrategia de precio. Una parte de la estrategia de marketing, es una fijación del precio básico a un determinado tiempo, cuando ya se establece un precio no se lo puede modificar fácilmente y aparte es parte de la estrategia de posicionamiento de mercado, de lo cual se podría decir que la estrategia de precios es un conjunto de principios a lo largo del ciclo de vida del producto.

Hay diferentes tipos de estrategias de precios, la primera que voy a mencionar es la estrategia de descremado de precios que es la fijación de un precio elevado en comparación a la competencia o con la escala de precios para que los consumidores les llame más la atención, esto se realiza cuando un producto es nuevo y durante el ciclo de vida del producto van

disminuyendo el precio para aprovechar otros segmentos de mercado más sensibles al precio.

La estrategia de precio de penetración es lo contrario al descremado ya que entra al mercado con un precio bajo para lograr una penetración de mercado más rápido y conseguir mayores consumidores y una cuota de mercado, como se vende a mayor volumen los costos de producción se reducen. La estrategia de precios de prestigio es cuando se establece precios altos ya que los consumidores reconocen la calidad del producto y el estatus que genera dicho producto y los consumidores están dispuestos a comprarlos teniendo así un valor más alto ya que tiene características exclusivas o innovadoras. La estrategia de precio orientada a la competencia es cuando el producto no está diferenciado y existe una gran cantidad del producto y la empresa no puede determinar un precio específico ya que no tiene control sobre ello, pero también se la lleva a cabo cuando la empresa tiene una gran participación de mercado.

Las estrategias de precios por áreas geográficas se dan cuando el comprador del producto paga cierta parte o la totalidad del envío del producto según la ubicación geográfica en que se encuentre y se determina quién paga los gastos de envío, de lo cual es más utilizado FOB o LAB en los que se determina el punto de embarque y cuando la propiedad pasa al comprador. Esto simplemente indica que el precio es cotizado en la ubicación de la fábrica o la ubicación donde el cliente quiere que llegue el producto. De lo cual es un precio sencillo ya que el cliente toma propiedad del producto y se hace responsable por la transportación desde ese punto y el proveedor hace arreglos del envío solamente. De lo cual se realizan descuentos por la cantidad o el volumen de la compra para incentivar una mayor compra del producto y así el proveedor se beneficia por el incremento de ganancias. El mango ecuatoriano no está sujeto a cuotas ni aranceles por acuerdos firmados por el Ecuador hacia Estados Unidos ya que está bajo el amparo de la ley preferencia arancelaria andina (LPAA) de lo cual es una ventaja para nuestro país.

Liquidez. Quiere decir la manera de que los activos puedan ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata.

Participación en las ferias comerciales. Es muy importante ya que se da a conocer el producto por la alta concentración del público y competidores de lo cual se puede observar, y hay acceso a públicos desconocidos, y se pueden encontrar las posibilidades de alianzas comerciales y buenas relaciones con futuros clientes y es un instrumento con relación a la comunicación el mix del producto, precio y mix de distribuciones.

Permisos internacionales. Son requisitos generales de cada país a cumplir para poder exportar un producto.

Posicionamiento. Quiere decir el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.”⁴

Ventas. Según Philip Kotler, el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea.

2.2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Los trámites legales es un requisito general para cualquier exportador e importador. Los aspectos generales:

Acerca del tratamiento hidrotérmico de los mangos.

Los mangos frescos que ingresan al mercado de USA son reglamentados bajo la Cuarentena de Frutas y Hortalizas 7CFR 319.56, incluyendo las políticas y regulaciones de USDA/APHIS. Que exigen un tratamiento hidrotérmico para el control de las plagas en el país de origen (Ecuador).

Este tratamiento es a base de inmersión en agua caliente a los mangos, el objetivo de este tratamiento es prevenir las plagas, principalmente Las plagas *Ceratitiscapitata*(Mosca de la fruta del Mediterráneo) y *Anastrephaspp*.

Las plantas empacadoras en Ecuador realizan el tratamiento hidrotérmico pero pueden ser sujetas a supervisión del personal de la USDA/APHI.

Para la construcción de una planta con tratamiento hidrotérmico en Ecuador la USADA/APHI solo proporciona requisitos mínimos a cumplir como acerca del agua potable utilizada para el lavado, inmersión, hidroenfriamiento o ducha de los mangos, además que la fruta debe estar tratada con hipoclorito de sodio y a un nivel que no exceda las 200 partes por millón (ppm), para certificar este nivel las plantas empacadoras deben disponer de certificados de análisis microbiológico del agua utilizada.

Acerca del tratamiento térmico de la madera utilizada en embalaje:

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>

El Servicio de USA, APHIS (Animal Plant Health Inspection Service) de acuerdo a regla 7 CFR 319.40-3 (b) y las normas internacionales de WPM (NIMF # 15) exigen para prevenir las plagas que los pallet y en general la madera de embalaje que se utiliza en los contenedores de exportación de mangos, tengan un tratamiento específico ya sea por calor o fumigación que prevenga las plagas. Además de una marca en la madera en lados visible, marca aprobada por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, que indique que la madera ha sido tratada o sometida al tratamiento exigido por la APHIS.

Este requisito debe ser cumplido y notificado a la APHIS a través de fax o correo por el importador en USA.

Documentos necesarios para la importación en USA

- ✚ Factura Comercial, requisito de la Aduana de Estados Unidos. Se presenta el original, pero son necesarias copias para bancos, u otras instituciones que trate el importador.
- ✚ Lista de embalaje, requisito de la Aduana de Estados Unidos.

Todos los documentos son exigidos en Ingles. Para documentos que tengan un idioma distinto, es exigida una traducción al inglés.

2.3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

Como parte del modelo de investigación que se realiza se define una hipótesis general.

2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL

El incremento de las exportaciones del mango ecuatoriano y la pulpa de mango hacia la costa este de los Estados Unidos, es beneficioso para el país ya que aumentaría la productividad en esta agroindustria, incrementa la economía y genera mayor empleos.

2.3.2. CONCEPTUALIZACIÓN y OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

El problema planteado, se puede analizar en función de varios factores o variables que contribuyen a su incremento o mitigación.

Considerando el problema planteado de cómo incrementar las exportaciones de la fruta mango y pulpa de mango a USA, se consideran que intervienen varios factores o variables como la investigación de mercado, las barreras

fitosanitarias y requisitos para el ingreso a USA de la fruta, cumplimiento contractual de los intermediarios comerciales en las exportaciones, las alianzas estratégicas que se realizan, la aceptación de los consumidores, etc.

A continuación se describe la conceptualización y operacionalización de estas variables descritas.

Cuadro No 1

Variable	Concepto	Indicadores
Investigación de Mercado	Identificar la participación de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos • Geografía • Preferencias • Estadísticas
Barreras fitosanitarias y requisitos para el ingreso de la fruta a USA.	Requisitos para exportar a Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> • Aranceles de entrada • Requisitos Fitosanitarios • Requisitos aduaneros
Cumplimiento de los intermediarios	Personas naturales y jurídicas que intervienen en la cadena de aprovisionamiento y comercialización de la fruta	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos • Referencias • Capacidad de Pago • Liquidez • Endeudamiento
Alianzas estratégicas	Establecer acuerdos para la comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos • Ventas • Liquidez • Ferias • Referencias
Aceptación de consumidores	Determinar la aceptación de los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"> • Preferencias del consumidor • Edad • Liquidez de los consumidores
Variables de negociación y ventas	Factores que intervienen en la	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertas y demanda • Precios

	negociación de las ventas	• Factores ambientales
--	------------------------------	---------------------------

Elaboración: Leslye Flor Banderas

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. DISEÑO, MODALIDAD Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

3.1.1. DISEÑO INVESTIGATIVO.

La investigación que se realizó no es experimental ya que lo más óptimo para este caso es mediante encuestas y entrevistas de acuerdo a las variables obtenidas con anterioridad, de lo cual el diseño que se utilizó e implementó es el transversal ya que solo se lo realiza una sola vez al año.

Las encuestas y entrevistas intentan medir el nivel de aceptación del producto, el enfoque es obtener la selección del nicho de mercado y la segmentación más adecuada para poder comercializar el producto con censos y estadísticas ya realizadas y obtenidas en Estados Unidos y el Ecuador. Además de enfocarse en la selección de los intermediarios más convenientes para la distribución y comercialización del producto.

Una vez obtenida toda la información de la investigación, el enfoque fue hacer un plan de negocios con alianzas y las diferentes tipos de estrategias comerciales para lograr una mejor posicionamiento del producto y un mayor incremento de ventas, teniendo en cuenta las estrategias de precio de lo cual es una clave para tener mayor acogida de mercado de lo cual el Ecuador tiene precios más bajos que Perú y Colombia.

3.1.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.

La modalidad de la investigación es descriptiva; porque se va a identificar las diferentes variables que son las siguientes; falta de constancia de los intermediarios, nichos de mercado, alianzas comerciales, demora de permisos y tramites internacionales, recursos para la inversión del proyecto, estrategias de mercado, fijación de precios.

3.1.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El método a utilizar ya mencionado con anterioridad es una investigación no experimental de lo cual la más óptima a emplear es la transversal por el

simple motivo que las encuestas y entrevistas se las va a realizar una sola vez en el año en un determinado tiempo.

3.2. POBLACIÓN Y LA MUESTRA

La población para esta investigación se considera los consumidores del mercado Americano. Considerando las estadísticas de la fundación Mango Ecuador⁵ en el año 2010-2011 se exportaron 7,301.389 cajas de 4,25 kilos. Considerando el consumo per cápita del mango en Estados Unidos ⁶ se considera que se consume 2,99 Kg/persona/año. Es decir el mercado consumidor de Mangos Ecuatorianos es de 10,378.228 americanos, que es considerada la población para los cálculos del tamaño de la muestra.

Calculo de la Muestra

Fórmula: Cuando la población es finita y se conoce con certeza su tamaño:

$$n = N p q / [((N-1) E^2/Z^2) + p q]$$

Donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, **p= 0,5**

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, **q= 0,5**

E: error, se considera el 5%; **E= 0,05**

Z: nivel de confianza, que para el 95%, **Z= 1,96**

$$n = \frac{10,378228(0.5)(0.5)}{\frac{(10,378,228-1)(0.5)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

N= 384

Que constituye el número de personas a realizar la encuesta de mercado.

3.3. MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.

El método de investigación que se empleó en este proyecto es el estadístico debido que para poder determinar la información de las variables es mediante

⁵<http://www.mangoecuador.org/>

⁶[http://www.cci.org.co/cci/cci_x/Sim/Perfil de Productos/perfilmango1.html](http://www.cci.org.co/cci/cci_x/Sim/Perfil%20de%20Productos/perfilmango1.html)

información ya analizada, procesada y los datos históricos que se obtuvo en las páginas del gobierno Ecuatoriano y del Estados Unidos entre otras que son las organizaciones mundiales.

3.3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

En este proyecto se utilizaron dos tipos de técnicas e instrumentos de la investigación, la entrevista y la encuesta.

Las encuestas se las realizó a consumidores del mercado Americano, ya sean ciudadanos Americanos o Latinos residente o migrantes que frecuentemente consuman mangos en los Estados Unidos. Fueron encuestados 384 personas que es la muestra obtenida, a través de correo, email, personalmente en el aeropuerto de Guayaquil, etc. Los resultados de estas encuestas se analizaron de manera cuantitativa, utilizando métodos estadísticos, tabulaciones y cuadros para representar los resultados.

El Ecuador cuenta con 17 compañías que exporta mango a nivel mundial, partiendo, de acuerdo a la información de la Fundación Mango Ecuador, dichas compañías tienen aproximadamente 4 clientes en el sector de Estados Unidos, es decir existen 68 empresas compradoras del mango en Estados Unidos.

Las entrevistas personales se realizaron a 8 personas del sector de las compañías exportadores de mango Ecuatoriano y en la Fundación del Mango Ecuador que constó de 6 preguntas abiertas, cuyas respuestas fueron analizadas de manera cualitativa.

De lo cual la podemos observar en los anexos los formatos de la encuesta y la entrevista.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

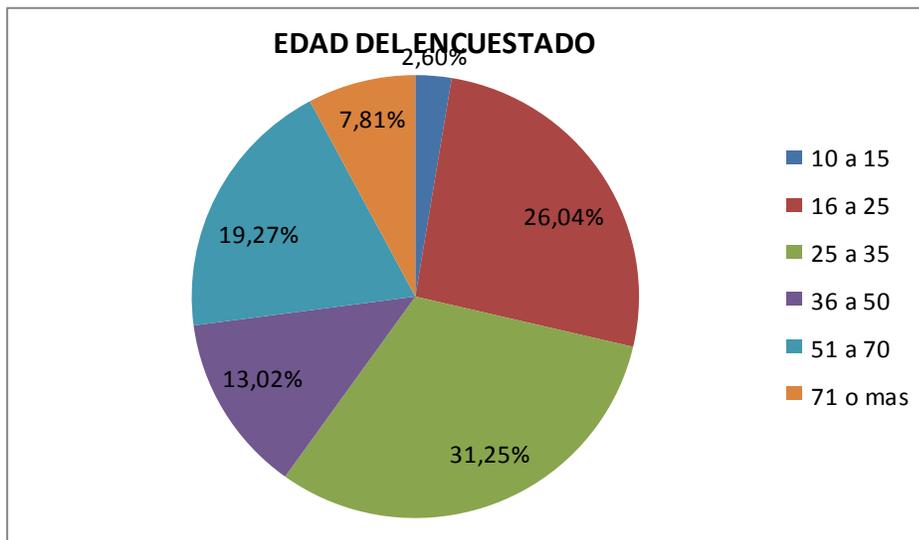
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Las encuestas se realizaron a 384 personas que es la muestra obtenida, a través de correo, email y personalmente, en lugares como el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo de Guayaquil.

A continuación se presentan los resultados obtenidos.

Pregunta No1 ¿Edad?

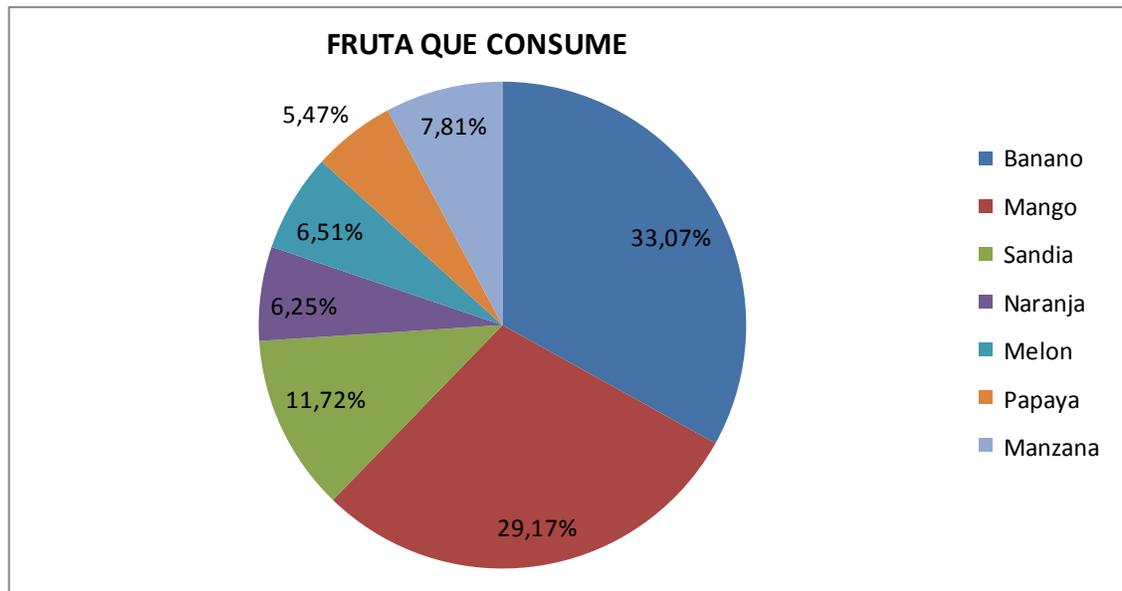


Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	RESULTADOS	PORCENTAJES
10 a 15	10	2,60%
16 a 25	100	26,04%
25 a 35	120	31,25%
36 a 50	50	13,02%
51 a 70	74	19,27%
71 o mas	30	7,81%
TOTAL	384	100,00%

La mayoría de los encuestados era personas jóvenes entre 16 a 35 años que sumaban el 57% de los encuestados.

Pregunta No 2: Del listado escoja 3 frutas que más consume, califíquela siendo 1 la que más consume y 3 la que menos consume.



Fuente: Encuestas realizadas.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Calificación: La fruta de mayor consumo (3 puntos).

La fruta de consumo medio (2 puntos).

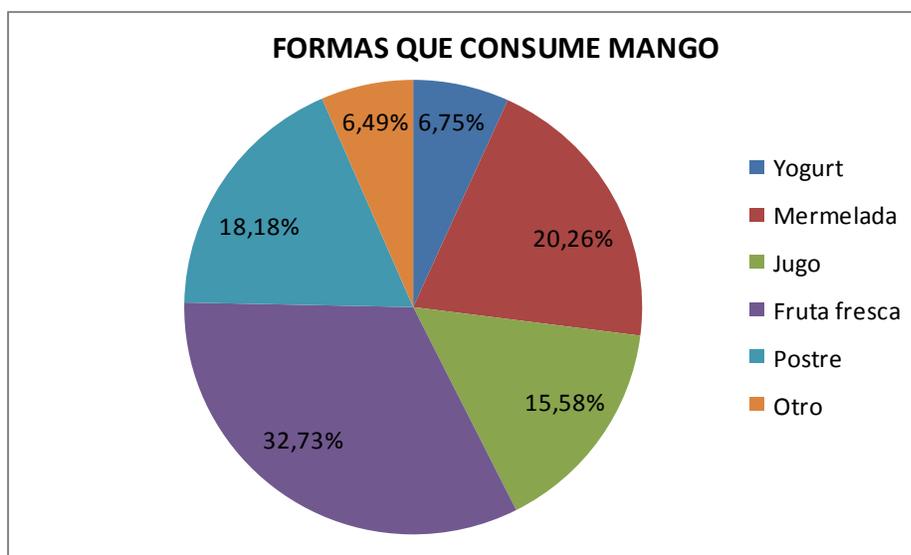
La fruta de menor consumo (1 punto).

Total: 6 puntos por encuesta.

	PUNTOS	PROM X ENCUESTA	PORCENTAJES
Banano	762	127	33,07%
Mango	672	112	29,17%
Sandía	270	45	11,72%
Naranja	144	24	6,25%
Melón	150	25	6,51%
Papaya	126	21	5,47%
Manzana	180	30	7,81%
TOTAL	2304	384	100,00%

Los resultados demuestran que el Mango tiene una aceptación del 29,1% después del Banano, pero igualmente tiene más preferencia que otras frutas tropicales.

Pregunta No 3: ¿Cuáles son las formas que consume mango?



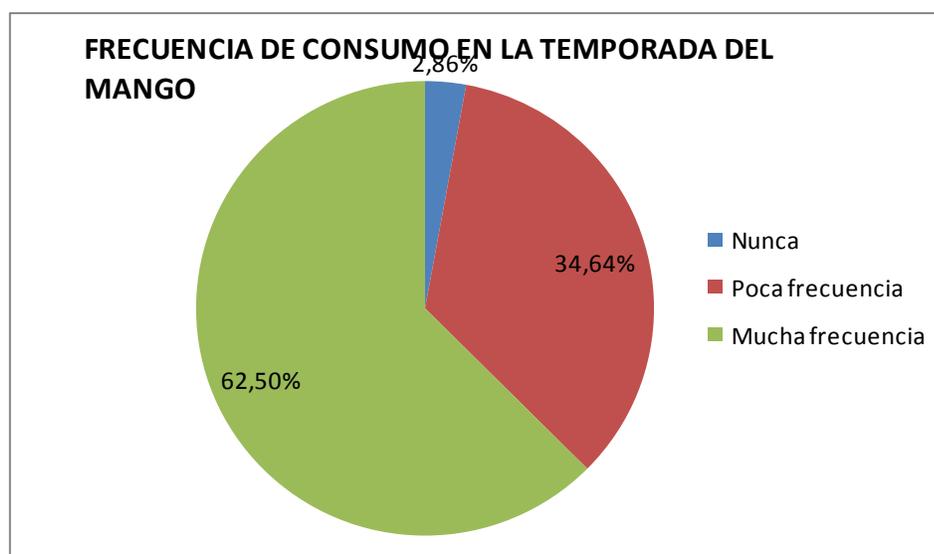
Fuente: Encuestas realizadas.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	RESULTADOS	PORCENTAJES
Yogurt	26	6,75%
Mermelada	78	20,26%
Jugo	60	15,58%
Fruta fresca	126	32,73%
Postre	70	18,18%
Otro	25	6,49%
TOTAL	385	100,00%

El 32,73% de los entrevistados mostró su preferencia de consumir mango como fruta fresca, otras formas de consumo en preferencia son, el 20,26% de consumirla en mermelada, y un 15,58% de consumirla en jugo.

Pregunta No 4: En la temporada de mango que tan frecuente lo consume.

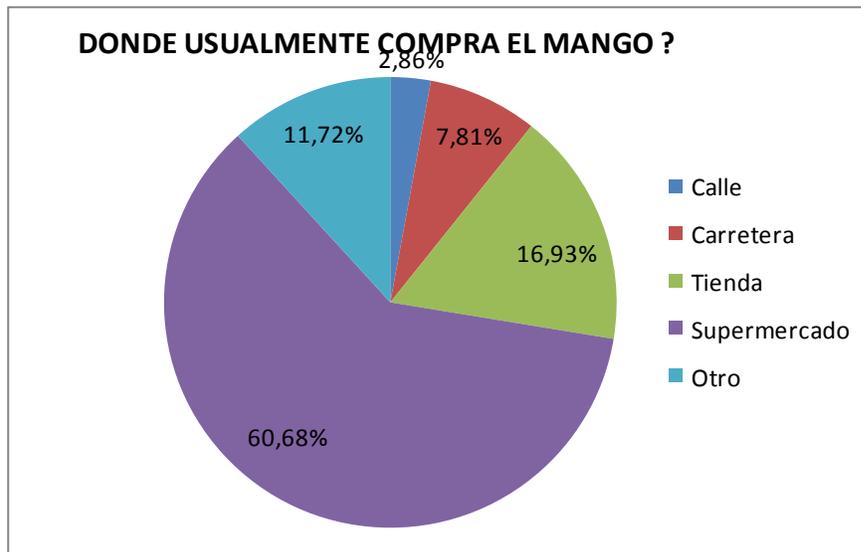


Fuente: Encuestas realizadas.
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	RESULTADOS	PORCENTAJES
Nunca	11	2,86%
Poca frecuencia	133	34,64%
Mucha frecuencia	240	62,50%
TOTAL	384	100,00%

El 62% de los entrevistados menciona que consume el mango con mucha frecuencia durante la temporada de consumo, y prácticamente muy pocos un 2,86% indicaron no haberlo consumido.

Pregunta No 5: ¿Dónde usualmente compra el mango?

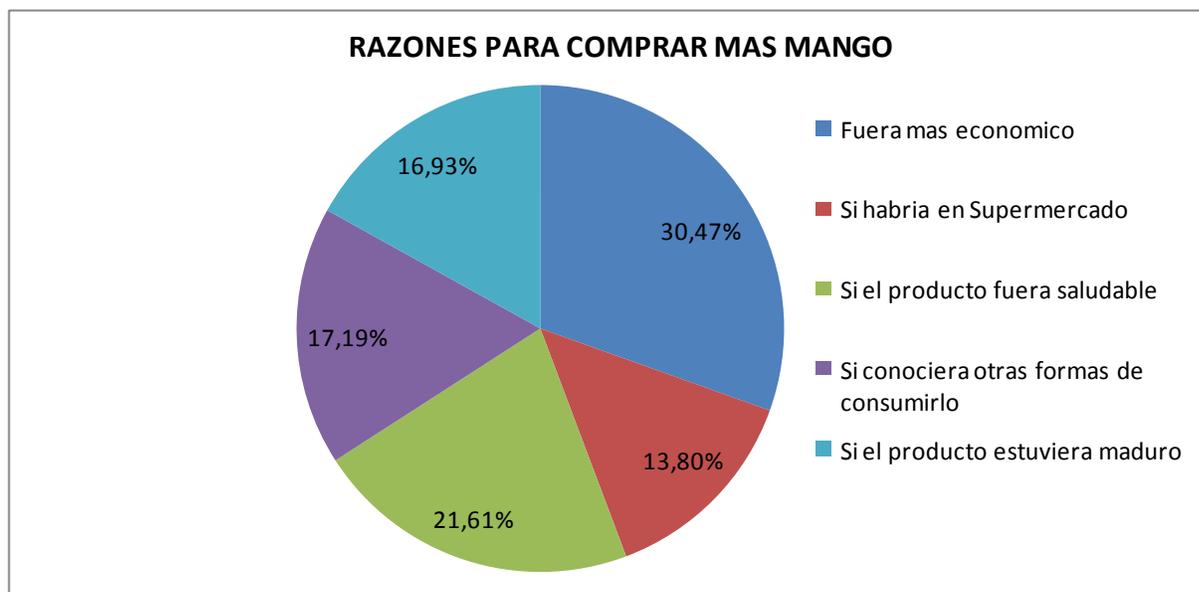


Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	RESULTADOS	PORCENTAJES
Calle	11	2,86%
Carretera	30	7,81%
Tienda	65	16,93%
Supermercado	233	60,68%
Otro	45	11,72%
TOTAL	384	100,00%

Las preferencias de los entrevistados indican que el 60,68% lo encuentra en el supermercado y un 16,93% en tiendas.

Pregunta No 6: ¿Cuáles serían las razones por las que compraría más mango? Califique 1 al 5, siendo 1 el mayor y 5 el menor.



Fuente: Encuestas realizadas.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Calificación: La razón más importante (5 puntos).
La razón menos importante (1 punto).
Total: 5 puntos por encuesta.

	PUNTOS	PROM X ENCUESTA	PORCENTAJES
Fuera más económico	585	117	30,47%
Si habría en Supermercado	265	53	13,80%
Si el producto fuera saludable	415	83	21,61%
Si conociera otras formas de consumirlo	330	66	17,19%
Si el producto estuviera maduro	325	65	16,93%
TOTAL	1920	384	100,00%

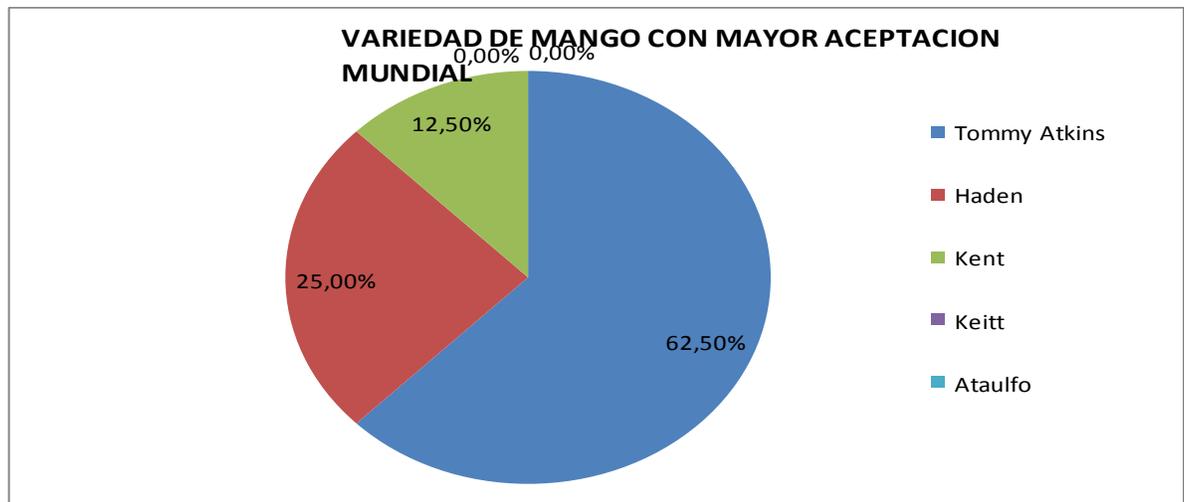
Entre las razones principales de los entrevistados para tener preferencia por aumentar el consumo está en el precio con un 30,47% y si fuera el producto saludable 21,61% lo que está relacionado al conocimiento sobre las bondades nutricionales del mango y sobre la calidad de la fruta.

4.1.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS:

Las entrevistas personales se realizaron a 8 personas del sector de las compañías exportadores de mango Ecuatoriano y de la Fundación del Mango Ecuador la misma que consta de 6 preguntas abiertas.

1. ¿Qué variedad de mango es la que tiene mayor aceptación a nivel mundial?

Los entrevistados manifestaron que considerando que el mango es una fruta estacional (se consume preferentemente en determinados meses del año en USA) y que provienen de diversos países, existen diversas variedades que tienen mayor aceptación mundial como Tommy Atkins, Kent y Haden. Pero que los factores de la calidad que influyen en la preferencia por la variedad de mango son la presentación: color, grado de maduración y exquisitez del sabor dulce del mango.



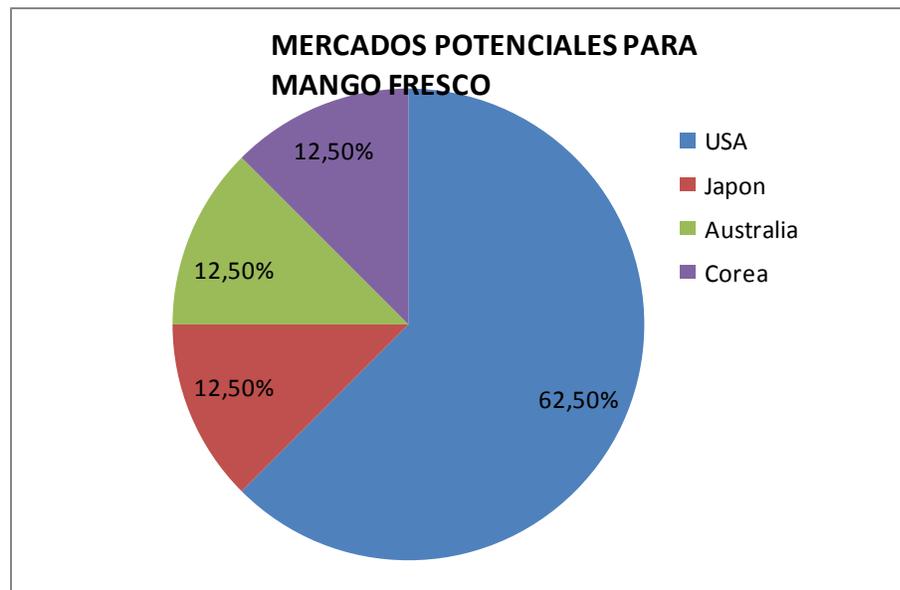
Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	PUNTOS	PORCENTAJES
Tommy Atkins	5	62,50%
Haden	2	25,00%
Kent	1	12,50%
Keitt	0	0,00%
Ataulfo	0	0,00%
TOTAL	8	100,00%

2. ¿Qué mercado considera usted que tiene mayor potencial para el consumo del mango fresco?

Los entrevistados se pronunciaron por diversos mercados como Estados Unidos, Japón, Australia, Corea, Taiwán, donde Ecuador exporta mango fresco.

Como comentario algunos entrevistados mencionaron que los mercados tiene un gran potencial de consumo de mango fresco si es que se conservan y mejoran los controles de la mosca de la fruta, para lo cual se utiliza un tratamiento hidrotérmico.

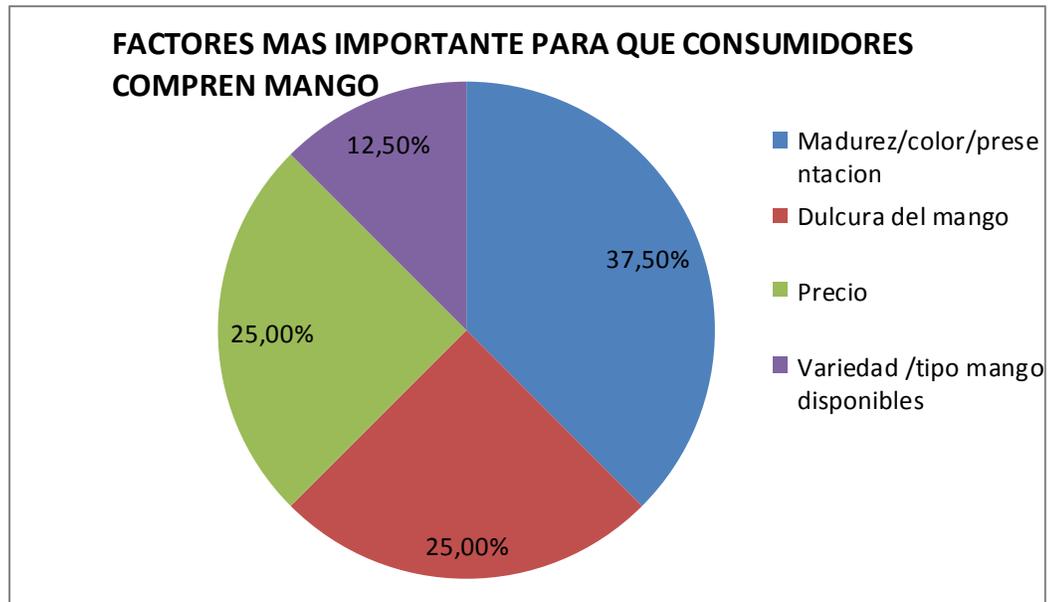


Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	PUNTOS	PORCENTAJES
USA	5	62,50%
Japón	1	12,50%
Australia	1	12,50%
Corea	1	12,50%
TOTAL	8	100,00%

3. ¿Cuáles considera usted que son los factores más importantes para que los consumidores compren mango?

Los entrevistados mencionaron que la calidad de la fruta y los precios es lo más importante para el mercado consumidor, en lo referente a la calidad mencionaron que el grado de madurez o el color de la fruta o su presentación es importante así como la exquisitez del sabor dulce de la fruta para ser agradable al paladar del consumidor, también es importante el precio porque el mango compite con muchas frutas frescas disponibles en el mercado y finalmente la variedad de la fruta disponibles en el mercado también es importante ya que determinadas variedades son apetecidas por algunos consumidores mientras que otros buscan otras variedades de mangos.



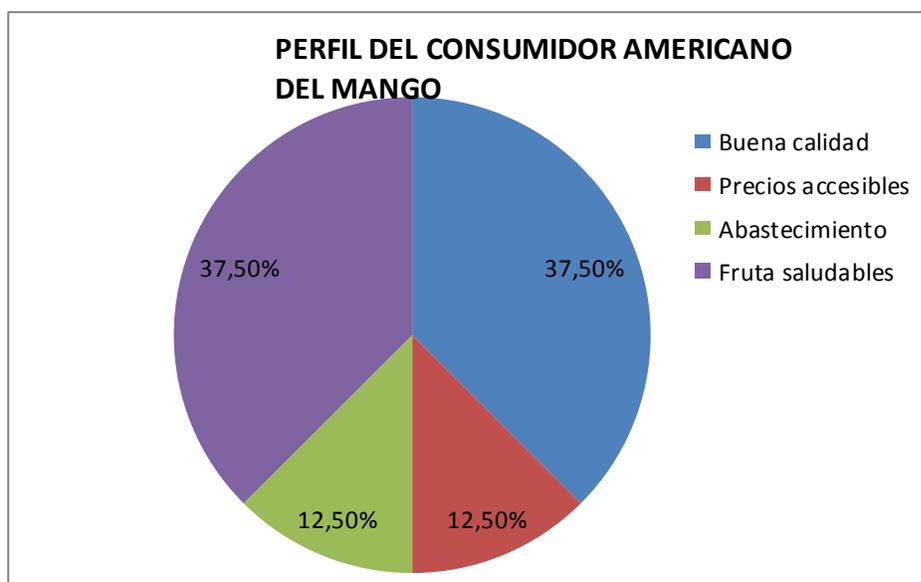
Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	PUNTOS	PORCENTAJES
Madurez/color/presentación	3	37,50%
Sabor dulce del mango	2	25,00%
Precio	2	25,00%
Variedad /tipo mango disponibles	1	12,50%
TOTAL	8	100,00%

4. ¿Cuál es el perfil del consumidor del mango americano?

Los entrevistados mencionaron que el perfil del consumidor del mango Americano son generalmente latinos y también americanos, que gustan de frutas frescas agradables al paladar y nutritivas, disponibles en el mercado en un precio accesible.

Además que el perfil del consumidor americano tiende a la búsqueda de la calidad, es un mercado que no tolera la mala calidad de la fruta como su presentación con manchas, o defectos. Además que el perfil del consumidor que tiende a proporcionar un precio mayor por la mejor calidad y presentación de la fruta.

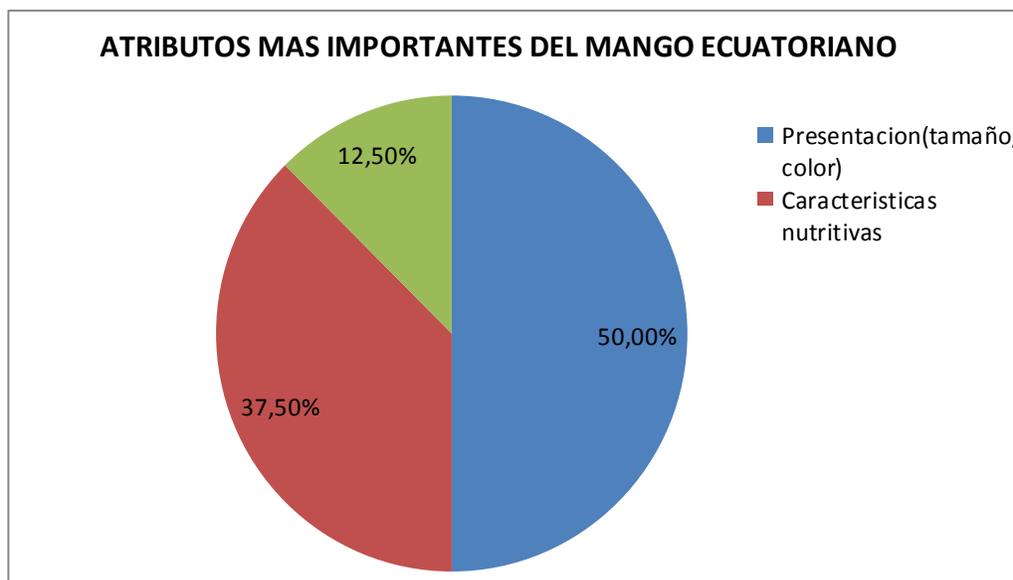


Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Preferencia por	PUNTOS	PORCENTAJES
Buena calidad	3	37,50%
Precios accesibles	1	12,50%
Abastecimiento	1	12,50%
Fruta saludables	3	37,50%
Total	8	100,00%

5. ¿Cuáles considera usted que son los atributos más importantes del mango ecuatoriano?

Los entrevistados manifestaron que debido a las características del suelo y clima el Ecuador produce mangos de buena calidad, es decir de buena presentación en tamaños, color y de buenas características nutritivas, lo que es bien visto en el mercado americano, Además también manifestaron que en los últimos años el Ecuador ha avanzado en condiciones sanitarias para la exportación de mango, lo que es considerado en el mercado como un importante atributo de la fruta por el consumidor.

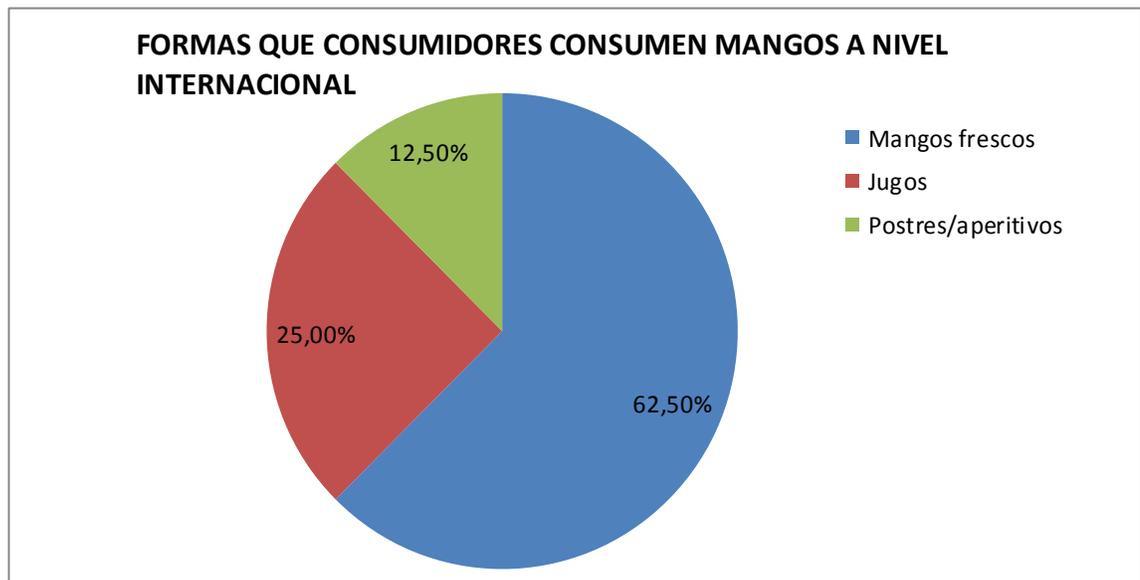


Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	PUNTOS	PORCENTAJES
Presentación(tamaño/color)	4	50,00%
Características nutritivas	3	37,50%
Menos expuesto plagas	1	12,50%
Total	8	100,00%

6. ¿Cuáles son las formas en que los consumidores a nivel a internacional consumen el mango?

Los entrevistados manifestaron que mayoritariamente el mercado consume el mango como fruta fresca, también hay un creciente uso en jugos y en mermeladas, yogurt, aperitivos y postres.



Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

	PUNTOS	PORCENTAJES
Mangos frescos	5	62,50%
Jugos	2	25,00%
Postres/aperitivos	1	12,50%
Total	8	100,00%

4.1.3. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Los resultados de las encuestas y entrevistas, demuestran los siguientes aspectos.

- a) El mango es consumido generalmente como fruta fresca, tiene amplia preferencia en el segmento de frutas frescas detrás de frutas importantes como el banano, además es una fruta de temporada, es decir que tiene su periodo de consumo, pero con mucha frecuencia de consumo durante la temporada de venta de la fruta. Lo cual demuestra que hay oportunidades de incrementar su consumo y venta en el mercado.
- b) Es bastante consumida entre los consumidores jóvenes y aunque su mayor consumo es como fruta fresca, existen otras formas importantes de consumo como en jugos, mermelada, etc. que igualmente representa una oportunidad para incrementar el consumo y venta en el mercado.
- c) Existe una preferencia del consumidor de aumentar el consumo del mango y esta preferencia se relaciona con el precio económico de la fruta y con el conocimiento del consumidor de las bondades nutricionales del mango.

4.1.4. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La verificación de la hipótesis se la realizó en base a los resultados obtenidos en las encuestas y en las fuentes bibliográficas.

La hipótesis:

El incremento de las exportaciones del mango ecuatoriano y la pulpa de mango hacia la costa este de los Estados Unidos, es beneficioso para el país ya que aumentaría la productividad en esta agroindustria, incrementa la economía y genera mayor empleos.

La verificación de la hipótesis se realiza considerando las siguientes fuentes bibliográficas.

1. Lo manifestado por Bernado Malo, Presidente de Fundamango: “5 500 hectáreas están dedicadas a la exportación, sin embargo, la cifra es

baja frente a las 10 mil hectáreas que se llegaron a producir hace cinco años.”⁷

2. Lo mencionado por Guillermo Arosemena A. “Este producto agrícola rinde 9 toneladas de productos de exportación por hectárea de promedio, cuando nuestros países competidores producen hasta 30 toneladas”, Indicando además Guillermo Arosemena que “La eficiencia encierra todo: mayor educación y conocimientos, mayor nivel de vida, mayor competitividad, etc.”⁸
3. Otra referencia relaciona el mango con el empleo directo que genera: “El mango da empleo directo a 11.500 personas en labores de campo (sin contar empaque) lo cual beneficia directamente a 57.500 personas”.⁹

Las fuentes que se referencian, indican que efectivamente el Mango Ecuatoriano tiene una buena aceptación en el mercado de los Estados Unidos, que esto produce 11,500 empleos directos beneficiando a 57.500 personas, además que la fluctuación de los precios y exportaciones en los últimos 5 años ha dado una baja de casi 5,000 hectáreas menos cultivadas en el país, también afectando el nivel de productividad dado que en Ecuador la productividad alcanza 9 ton por ha, menos que otros países. Esta fluctuación del volumen de exportación del mango indican las fuentes se debe a la calidad del producto que llega es uniforme y a las estrategias de comercialización debido a que el mango ecuatoriano compite en el mercado americano cuando aumenta la oferta de mango fresco procedente de Brasil y Perú. La caída de producción por hectáreas en el Ecuador se debe a la disminución de los volúmenes de exportación en algunos años y la fluctuación de los precios en el mercado, lo que produce menor inversión en los cultivos por los agricultores, por ejemplo en infraestructura y fertilizantes.

⁷<http://elproductor.com/2011/09/20/ecuador-el-mango-de-exportacion-se-alista-para-una-cosecha-reducida/>

⁸http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1038&context=guillermo_rosemena&sei-redir=1&referer=http%3A%2F%2Fwww.google.com.ec%2Furl%3Fsa%3Dt%26rct%3Dj%26q%3Dproductividad%2520mango%2520ecuador%26source%3Dweb%26cd%3D5%26ved%3D0CDsQFjAE%26url%3Dhttp%253A%252F%252Fworks.bepress.com%252Fcgi%252Fviewcontent.cgi%253Farticle%253D1038%2526context%253Dguillermo_rosemena%26ei%3Df_rhTuaFBcKhtwf-1fH1BA%26usq%3DAFQjCNFFy8hI9TpJizbyTtVwpCuAhFVUKQ#search=%22productividad%20mango%20ecuador%22

⁹<http://www.eoriente.com/site/olmue/Implementacion-practicas-agricolas.pdf>

Lo mencionado por las fuentes, está acorde y ratifica la hipótesis ya que el nivel de aceptación y de participación de mercado para la comercialización de mango Ecuatoriano hacia Estados Unidos es beneficioso para el país, permite recuperar las hectáreas de mangos cultivadas que se han dedicado a otros cultivos y permite invertir a los agricultores y exportadores para aumentar la productividad, lo que generaría mayor empleos. De acuerdo a lo mencionado en las fuentes, la productividad está relacionada a una mayor competitividad, a un mayor conocimiento del cultivo y a la educación.

Considerando las encuestas, y en referencia a la pregunta No 6, se desprende que el nivel de preferencia de consumo o preferencia por el mango ecuatoriano estaría basado en el precio competitivo y en la calidad del producto y básicamente en una mejor comprensión del mercado de las cualidades nutritivas del mango Ecuatoriano. Considerando la encuesta en la pregunta No 4, se piensa que mayoritariamente los encuestados se inclinan por un consumo frecuente y considerando la pregunta No 5, se desprende que la comercialización del mango se la realiza en diversos lugares no solo en supermercados si no en tiendas, en lugares como carreteras, etc. Además que el mango actualmente a pesar de ser consumido mayoritariamente como fruta fresca ya tiene otras fuentes de consumo como en yogurt, mermeladas, etc. Los resultados de la pregunta No2, de la encuesta realizada a ciudadanos americanos y especialmente latinos que viven o han vivido en USA, indican la marcada preferencia de este mercado por el mango, dentro del lote de las frutas frescas importantes en el mercado.

Las encuestas demuestran la preferencia por un mayor consumo de esta fruta, por la necesidad de un cambio en las estrategias de comercialización de la fruta, considerando los valores nutritivos de la fruta y sobre todo las respuestas en la encuestas hacen un énfasis en la necesidad de aumentar la competitividad que tiene que tener la fruta en la calidad, y en llegar en precios accesibles a dicho mercado americano.

Considerando los resultados de las encuestas estas están acorde a la hipótesis planteada que el nivel de aceptación y de participación de mercado para la comercialización de mango Ecuatoriano hacia Estados Unidos, es beneficioso para el país ya que aumentaría la productividad y generaría mayor empleos, todo esto en relación a un crecimiento en la comercialización con dicho mercado.

Lo anteriormente expuesto tanto a nivel de fuentes bibliográficas referenciadas y a los resultados de las encuestas, concuerdan con el planteamiento de la hipótesis, por lo que se considera que la hipótesis planteada ha sido verificada.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 INFORMACIÓN GENERAL

5.1.1 ANTECEDENTES DEL PRODUCTO

El producto es el mango, exportado como fruta fresca y como pulpa de mango a los Estados Unidos.

El mango es una fruta tropical de origen asiático, se cree que es procedente de una zona geográfica comprendida entre el noroeste de la India y el norte de Burma, y posiblemente también es de Ceilán.

Se cultivó y se distribuyó en las zonas próximas al Himalaya, al sudeste asiático y más tarde al archipiélago Malayo.

La apertura inicial para la distribución mundial fue llevada por los portugueses al sur del continente africano, en el siglo XVI; luego continuaron hacia Brasil y 40 años después a la isla de Barbados.

Al mismo tiempo, los españoles introdujeron su cultivo en las colonias españolas tropicales del continente americano. La primera plantación permanente en Florida fue en 1861.

5.1.2 CARACTERÍSTICAS Y VARIEDADES DEL PRODUCTO

El mango es una de las más finas frutas tropicales exóticas, es conocida como el nombre científico de *Mangifera indica* L. Tiene forma ovalada y redondeada.

Los arboles de mangos pueden alcanzar hasta los 10 metros de altura, hay otras variedades que pueden alcanzar hasta los 30 metros de altura, al árbol es de color gris, las hojas son ovaladas de color verde oscuras.

Para el mango madure en el árbol tiene que pasar cuatro meses aproximadamente.

El fruto de la pulpa del mango es bastante carnosos, su peso varía desde 150 gramos hasta 2 kilogramos. Para exportación normalmente se utilizan mangos grandes desde 300 gr en adelante, la forma del fruto es generalmente ovoide, aplanada o redondeada. El color del fruto depende de la variedad de mango puede estar entre verde, amarillo y diferentes tonalidades de rosa, rojo y violeta, la cascara es gruesa, la carne es de color amarillo o anaranjado.

El cultivo se adapta a diferentes tipos de suelo, por lo general que sean suelos profundos y con un buen drenaje, con suelos ligeros y al plantarse debe tener una profundidad como mínima de 80 a 100cm. La recolección de la fruta es desde Octubre hasta Enero.

5.1.3 VARIEDADES DE MANGO.

Las variedades de mango que se cultivan principalmente en el Ecuador:

Tommy Atkins. El fruto tiene la forma ovoide o redonda, es resistente a los daños porque tiene la cascara gruesa, el fruto tiene longitudes que van desde los 13cm de largo a 16 cm, con pesos entre los 450 a 700 gramos, el fruto es de color morado a rojizo, también cuenta con color verde y la pulpa es firme y jugosa.



Haden. Se desarrolló en Florida es una fruta grande de 400 a 600gramos de peso, y tiene 14cm de largo con una forma ovoide, la pulpa es jugosa con un sabor ligeramente ácido y mantecoso. Cuenta con una alta resistencia en la piel. Tiene fibra. El color es rojo vivo y amarillo.



Kent. Esta fruta grande con 12 cm o más de longitud y frutos de 680 gramos en adelante, es de forma ovoide y redondeada, normalmente tiene un color de base verde amarillento a rojo oscuro, la fruta tiene un sabor dulce agradable. Tiene poca fibra.



Keitt. El fruto tiene longitudes aproximadas de 12 cm a 13 cm, y un peso aproximado entre 600 a 700 gramos, tiene la forma ovalada con color base verde y amarillo, tiene la pulpa jugosa, y un agradable sabor dulce. Tiene poca fibra



Ataulfo. Es un mango pequeño conocido también como miel de mango o mango manila, que pesa alrededor de 350g, es resistente al post cosecha, el color es amarillo brillante a anaranjado cuando el fruto está maduro tiene forma similar a una “S”, la pulpa es bien dulce, jugosa con un aroma intenso y sin fibra.



El mango es una fruta que constituye un suplemento dietético es bajo en calorías, grasas y sodio. Y es muy rico en vitaminas A y vitaminas C y aparte cuenta un buen contenido de vitamina B, - Tiamina, Riboflavina, Niacina y Ácido Ascórbico, pocas cantidades de Calcio, Hierro, minerales, Fibras y Fósforo.

Como el mango posee fibra, entonces previene o mejora el estreñimiento, Contribuye a reducir las tasas de colesterol en sangre. La vitamina C es ideal para aquellas personas que no toleran otras frutas que contiene vitamina C como las naranjas, pimientos, limones o kiwis. Colabora en tener un buen sistema inmunológico que nos defienda de las infecciones. Y por último ayuda a absorber el Hierro de los alimentos.

De acuerdo a las estadísticas las variedades que más se exportan al mercado americano son Tommy Atkins, Haden, Kent, Keitt, y en menor proporción Vandyke y Ataulfo, este último procedente principalmente de México.

Cuadro No 2
Valor Medio Nutricional

Agua (g)	81.8
Carbohidratos (g)	16.4
Fibra (g)	0.7
Vitamina A (U.I.)	1100
Proteínas (g)	0.5
Ácido ascórbico (mg)	80
Fósforo (mg)	14
Calcio (mg)	10
Hierro (mg)	0.4
Grasa (mg)	0.1
Niacina (mg)	0.04
Tiamina (mg)	0.04
Riboflavina (mg)	0.07

Fuente: Fundación Mango Ecuador
Elaboración: Leslye Flor.

5.1.4 CONDICIONES CLIMÁTICAS.

- ✚ **Zonas climáticas:** Tropical y sub tropical.
- ✚ **Temperatura:** Para tener buenos cultivos se recomienda que se siembre en lugares con temperatura entre los 22°C y 27 °C, ya que se ha comprobado que en sitios donde la temperatura es alta en las noche la fruta madura más rápidamente.
- ✚ **Pluviosidad:** 1.000 y 1.500 mm.
- ✚ **Humedad:** 80% al 90%.
- ✚ **Altitud:** Se recomienda que los cultivos se desarrollen en zonas tropicales, generalmente por debajo de los 800 metros de elevación para lograr disponer de las temperaturas ideales para el cultivo.
- ✚ **Luminosidad:** Considerando que es una fruta tropical, para su desarrollo se necesita que el cultivo este en zonas que disponen de buena luz solar esto permite agregar sabor y coloración optima a la planta y en general mejora la calidad de la fruta.

Debido al clima que presenta el Ecuador con las bajas temperaturas, esto representara una disminución en la producción del mango Ecuatoriano a un 15% aproximadamente.

5.1.5. DERIVADOS DEL PRODUCTO.

De la fruta del mango puede tener varios usos y productos industriales.
Lista de las diferentes posibilidades:

1. Pulpa de mango.
2. Jugo de mango.
3. Néctar de mango.
4. Coctel de frutas.
5. Salsa de frutas.
6. Vino de mango.
7. Helado de mango.
8. Yogurt de mango.
9. Jaleas.
10. Mermeladas.
11. Compotas.
12. Coladas.
13. Siropes.

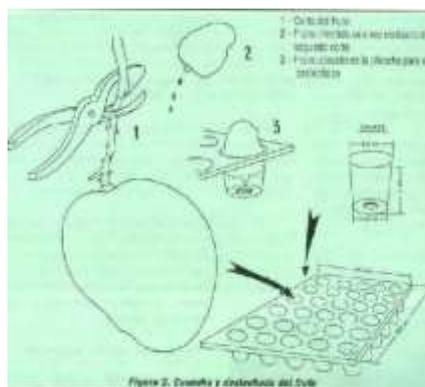
14. El mango maduro: trozos en almíbar, mango deshidratado, trozos congelados.

5.1.6 PROCESO DE PRODUCCIÓN.

- ✚ **Abonado:** El mango necesita de buenas cantidades de potasio que se agregan al suelo como abonos ya sea abonos naturales o a través de la urea, al disponer de buenas cantidades de potasio el suelo ayuda al desarrollo del tamaño del mango o fruta.
- ✚ **Poda:** La poda del árbol se realiza para que las hojas vigorosas reciban la mayor cantidad de luz solar y agua, de tal manera que la planta se crezca con vigor, la poda es importante en la etapa inicial de crecimiento del árbol.
- ✚ **Cosecha:** La producción del árbol del mango es muy alta de lo cual debe hacerse mediante el uso de escaleras. La cosecha debe realizarse cuando la cáscara de la fruta está relativamente seca y es recomendable en horas frescas de la mañana, una hora adecuada es desde las 5am.

El método común de la cosecha es tomar el fruto e inclinarlos de un lado o voltearlos, para poder lograr un corte con una distancia entre 10 y 15cm del fruto. Antes de colocarlos el fruto en el suelo o en los envases para el deslechado, se corta de nuevo el pedúnculo, solo dejando 1 o 2cm.

- ✚ **Deslechado:** El deslechado es importante para poder evitar el manchado de los frutos, y para ello se colocan sobre planchas con huecos donde el fruto quede suspendido con el pedúnculo hacia abajo, de manera que el flujo o látex caiga libremente sin manchar la fruta. Se recomienda suspender los riegos antes de iniciar las labores de cosecha.



Cuando la fruta del mango es para el mercado nacional ecuatoriano, los frutos deben ser cosechados al momento que estén cercanos a su madurez. Si es para el mercado internacional los frutos se deberán cosechar en estado pintón. El periodo de cosecha se da aproximadamente entre los 100 y 130 días desde la formación del fruto en la planta hasta que está listo para la cosecha.

5.1.7 MANEJO POST COSECHA.

- ✚ **Cosecha:** La cosecha se realiza en cestas de plástico, de lo cual en el fondo se coloca una esponja de 4cm de ancho.

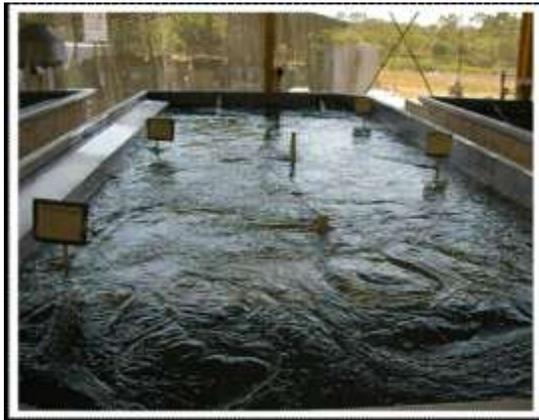
Las cestas recolectadas deben permanecer en la sombra en sitios secos y frescos, para poder evitar los golpes y los roces; también es preferible que las temperaturas del lugar sean de 7 a 10 C para lograr una mejor conservación del fruto.

- ✚ **Selección:** Los mangos dependiendo del mercado donde se consumen o se exporta se seleccionan, en función de las especificaciones de tamaño, color o grado de madurez, tolerancias de defectos, etc. que exige o requiere el mercado consumidor, esto se realiza mediante la utilización de una banda transportadora o a través de la selección manual. Los mangos que no califiquen por su tamaño, color, etc. deben ser separados para consumirlos localmente o para realizar u obtener pulpa de mango. La selección se realiza con un personal calificado.

Normalmente se realiza la selección en base a Categorías en función del peso del fruto. La categoría A: va de 200 a 350 gramos; la categoría B: de 351 a 550 gramos y la categoría C: de 551 a 800 gramos, los tamaños están entre los 12 cm a 18 cm.



- ✚ **Tratamiento térmico:** De acuerdo a los requisitos legales para ingresar la fruta al mercado americano se requiere realizar un tratamiento hidrotérmico, que consiste en un tratamiento de inmersión del fruto en agua caliente para eliminar las posibles infecciones o plagas que pueda tener el fruto, este proceso toma entre 5 a 10 minutos y las temperatura alcanzan los 55 C, en la variedad Tommy Atkins debido a que la cascara es muy delicada, se utiliza agua caliente con temperatura menor a 52C. El Ecuador cuenta con 5 plantas para este tratamiento.



- ✚ **Tratamiento Químico:** para el control de plagas, se utilizan fungicidas a base Ethrel, Imazalil o Thiabendazole solos o en combinación con el tratamiento de agua caliente.
- ✚ **Embalaje:** Debe ser lo más uniforme posible es decir que cada caja y de preferencia las cajas de cada contenedor tienen que corresponder a una misma clasificación, es decir tener tamaños homogéneos, de la misma variedad y grado de maduración, esto es justamente para facilitar la labor en el mercado y evitar una pronta maduración. Para el proceso de embalaje dentro de las cajas con la finalidad de evitar el estropeo entre los mangos se utiliza papel suave y en los costados se apoya sobre una cama de papel picado, los mangos son colocados en una sola fila. Se utiliza separadores para evitar golpes y tener mejor protección y prevenir la fricción entre los frutos y a su vez mejora la presentación del producto. Las cajas de embalajes son resistentes contra golpes y además disponen de huecos llamados hoyos para respiración de la fruta. Las cajas además cuentan con una impresión sobre los datos del producto. La temperatura de almacenamiento es entre 13 C° a 14 C°.

Para el embalaje se utilizan cajas de cartón corrugado para asegurar una mayor estabilidad y sobre todo para proteger la fruta contra la humedad. Las dimensiones más utilizadas en USA para las cajas son de 40 cm x 50 cm x 10 a 12 cm.



- ✚ **Almacenamiento;** Cuando los mangos son para exportación y el transporte es vía aérea no es necesario el pre enfriamiento, pero es recomendable usar pallets en lugar de contenedores para evitar que se acelere el proceso de maduración ya que con el contenedor tiende acumularse el calor y etileno.

Cuando la transportación es por vía marítima si es necesario pre enfriar el mango a una temperatura de 10 – 12 C° antes de la embarcación y se utiliza contenedores reefer, durante el embarque se debe tener en cuenta la ventilación para que la temperatura se mantenga a 12 C°. Además es necesario mantener el nivel de la humedad al 90%.

Un buen control de la temperatura durante el almacenamiento de la fruta permite obtener un tiempo de vida del mango en el mercado entre 7 a 14 días.

5.1.8. PROCESO DE PULPA DE MANGO

La pulpa de mango se elabora al procesar los mangos frescos, para extraer de ellos la parte aprovechable.

La pulpa de mango se utiliza para realizar jugos, néctares, aperitivos, etc.

El proceso para la obtención de pulpa de mango es a través del despulpado, refinado, y pasterizado del mango fresco y sano.

Las condiciones que se busca para la pulpa de mango son las siguientes:

- ✚ Color uniforme del producto
- ✚ Sabor característico del mango, sin cambio de sabor por fermentación u oxidación.
- ✚ Sin utilización de conservantes, conservando la particularidad de ser un producto natural.

El grado de conversión de mango fresco a pulpa de mango es del 60% al 75%, es decir que de 1000 Kg de fruta fresca se pueden obtener de 600 Kg a 750 Kg de pulpa de mango.

La ventaja comercial de hacer pulpa de mango es que se puede lograr un tiempo mayor de preservación del producto y se pueden utilizar mangos frescos que no entran a la exportación como fruta fresca, aunque de buena calidad.

Para la elaboración de la pulpa de mango se sigue el siguiente proceso:

- ✚ **Selección y clasificación de frutos.** Se selecciona los mangos frescos y sanos que se van a procesar, esto implica que sean frutos que no tengan ataques de insectos, ausencia de daños mecánicos y de preferencia que sean de tamaño y textura uniforme. Para la variedad Tommy Atkins es necesario que el PH ese entre 3.5 y 3.6 y luego se procede a pesarlos.
- ✚ **Lavado y desinfectado de frutos.** Se procede al lavado de los mangos utilizando la técnica de inmersión para eliminar impurezas, reducir la carga microbiana.
- ✚ **Corte y eliminación manual de cascara.** Se corta el fruto utilizando cuchillos de acero desinfectados y se procede a eliminar la cascara de los frutos.
- ✚ **Despulpado y tamizado.** Para este proceso se utiliza una maquina despulpadora, la cual extraer la parte de pulpa del fruto obteniendo una especie de puré, el cual se lo hace pasar por un tamiz de 0,5 mm, lo que no pasa este tamiz se separa del proceso. La parte que pasa el tamiz de 0,5mm continua en el proceso para obtener la pulpa.
- ✚ **Refinado:** Es para tener una mejor textura de la pulpa y se logra una mejor presentación y aspecto. Se lo realiza en la misma maquina despulpadora cambiando solamente la malla con orificios más finos.
- ✚ **Envasado.** Una vez elaborado el producto este es empacado en recipientes llamados tambores, barriles o canecas, del tamaño

solicitado por el importador, generalmente en recipientes de 100, 150 o 180 Kg, logrando una cantidad de 20 a 24 toneladas netas de pulpa de mango por contenedor. El producto también puede ser empacado en fundas de 1 Kg o un peso mayor y estas colocadas dentro de cajas de 100 Kg y estas organizadas en pallet para dar una cantidad de 20 a 24 toneladas por contenedor, pero generalmente y debido al mercado americano para la venta al por mayor se utiliza recipientes grandes o barriles de peso entre 100 Kg y 180 Kg cada uno. Los recipientes o fundas llevan un sticker con la información del producto.

- ✚ **Pasteurización:** Este proceso se lo realiza para evitar y eliminar microorganismos, de lo cual el producto se lo lleva a temperaturas altas y luego pasa seguido por enfriamiento.
- ✚ **Almacenamiento.** El almacenamiento en ambiente refrigerado es importante para mejorar la vida útil del producto. Generalmente se lo almacena hasta temperatura de -10 grados centígrados.

5.1.9 ENFERMEDADES Y PLAGAS

Enfermedades

- ✚ Antracnosis
- ✚ Pudrición de la base del fruto
- ✚ Mancha Negra
- ✚ Cercospora del mango
- ✚ Oidio del mango
- ✚ Seca del mango
- ✚ Mal formación
- ✚ Mancha negra bacteriana



Plagas

- ✚ Coccidios
- ✚ Cochinilla
- ✚ Polilla de las flores
- ✚ Mosca de la fruta

5.2. LOCALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Las producciones de mango se cultivan esencialmente en la provincia del Guayas, están registradas 7700 hectáreas de los cuales solo 6500 hectáreas están dedicadas a la exportación y el resto se dedica al mercado local o en la elaboración de jugos o derivados.

De acuerdo a las recomendaciones técnicas de luminosidad y temperatura y tipos de suelo se considera que las zonas más aptas en Ecuador para la producción de mango se ubican en Manabí: zonas cercanas a los cantones de Portoviejo, Chone y Santa Ana. En la provincia del Guayas en Taura, Tenguel, Daule y Balizar.

5.2.1 OBJETIVOS.

El objetivo de la propuesta es desarrollar un plan de negocios con alianzas para posicionar el mango Ecuatoriano en el mercado de Estados Unidos, una vez que se ha determinado el nivel de aceptación, participación de mercado y el aumento de la comercialización de mangos hacia Estados Unidos.

La propuesta comprende la formación de una compañía exportadora para realizar la acción de exportación del mango Ecuatoriano a Estados Unidos.

5.2.2 UBICACIÓN DEL PROYECTO.

La ubicación del proyecto es en la Provincia del Guayas.

5.3 LA EMPRESA.

Delicious Mangoes S.A.

5.3.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

Misión.- Exportar mangos al mercado Norte Americano manteniendo un alto nivel de calidad y precios accesibles para lograr permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

Visión.- Ser una empresa reconocida por su calidad de exportación de mangos, en el mercado Norte Americano.

Objetivos.

Los objetivos de la empresa son:

1. Constituir la compañía.
2. Marketing y acciones de posicionamiento del mango Ecuatoriano en Estados Unidos
3. Identificar alianzas estratégicas con productores de mangos Ecuatorianos e importadores de fruta de Estados Unidos
4. Realizar las exportaciones de mangos al mercado de Estados Unidos

5.3.2 MARCO LEGAL.

El marco legal que rige a este tipo de empresas es:

- ✚ Código Civil
- ✚ Ley de compañía
- ✚ Código Tributario
- ✚ Ley de Régimen tributario
- ✚ Ley orgánica de aduanas y demás regulaciones aduaneras

La empresa en la descripción de su objeto social debe tener el rubro de exportación de frutas frescas y pulpa de mango.

De acuerdo al art 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana, existe la necesidad de usar un agente de aduanas.

La documentación necesaria para la exportación es:

- 1.- RUC de exportador
- 2.- Factura comercial original
- 3.- Autorizaciones previas
- 4.- certificación de origen
- 5.- Registro como exportador a través utilizando el sistema web de la CAE
- 6.- Documento de transporte

5.3.3 REQUISITOS DE EXPORTACIÓN PARA INGRESO A USA.

Barreras no Arancelarias y Requisitos de Ingreso.

Los mangos frescos que ingresan al mercado de USA son reglamentados bajo la Cuarentena de Frutas y Hortalizas 7CFR 319.56, incluyendo las políticas y regulaciones de USDA/APHIS que exigen un tratamiento hidrotérmico para el control de las plagas en el país de origen (Ecuador).

El Servicio de USA, APHIS (Animal Plant Health Inspection Service) de acuerdo a regla 7 CFR 319.40-3 (b) y las normas internacionales de WPM (NIMF # 15) exige para prevenir las plagas que los pallet y en general la madera de embalaje que se utiliza en los contenedores de exportación de mangos, tengan un tratamiento específico ya sea por calor o fumigación que prevenga las plagas. Además de una marca en la madera en lados visible, marca aprobada por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, que indique que la madera ha sido tratada o sometida al tratamiento exigido por la APHIS. Este requisito debe ser cumplido y notificado a la APHIS a través de fax o correo por el importador en USA.

Requisitos Adicionales.

- ✚ Requisito de licencia para poder exportar frutas, consiste en un formulario llenado vía email, fax, o al correo del departamento de APHIS.
- ✚ Notificaciones pedidas Food and Drug Administration (FDA) y APHIS.

Documentos Esenciales:

- ✚ Factura Comercial; debe estar presentada en inglés con los demás documentos, la factura original debe ser presentada y copias para importadores bancos etc.
- ✚ Factura Proforma; en idioma inglés, no siempre es obligatoria, pero la puede requerir el importador.
- ✚ Lista embalaje.
- ✚ Certificación de embalaje de madera, es un documento que exige la aduana de USA, FDA y APHIS, donde se indica que la madera del pallet ha sido tratada térmicamente, o con conservantes o fumigada antes que ingrese a los Estados Unidos. El documento debe estar en inglés.

Barreras Arancelarias.

No hay barreras arancelarias para el mango ecuatoriano ni cuotas. La exportación de mangos a USA está amparada bajo la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (Andean Trade Preference).

5.3.4 PERSONAL.

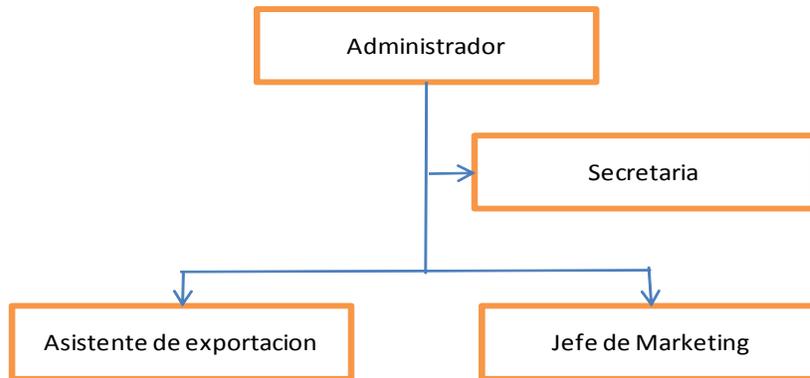
La empresa requiere de personal para la gestión del marketing y gestión con productores, así como para los trámites de exportación de la fruta.

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL.

El requerimiento del personal es el siguiente:

- ✚ Un Administrador.
- ✚ Un Jefe de Marketing.
- ✚ Un Asistente de exportación.
- ✚ Una Secretaria.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

A continuación se describen las principales funciones.

Administrador.

1. Coordinar la compra de la fruta a productores.
2. Coordinar la verificación de la calidad del mango a exportar.
3. Dirigir las actividades administrativas y operativas del negocio.

Jefe de Marketing y Ventas.

1. Identificar nuevos nichos de mercados, en los Estados Unidos o Europa.
2. Realizar la negociación de ventas con potenciales compradores.

Asistente de exportación.

1. Realizar los trámites de exportación de los contenedores de mangos.
2. Coordinar y obtener la documentación de exportación.

Secretaria.

1. Realizar tareas de oficina y correspondencia nacional e internacional.
2. Almacenar la documentación nacional.

5.4. COMPOSICIÓN DEL MERCADO.

5.4.1. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS.

En el estudio de las exportaciones Ecuatorianas de mango y sus elaborados hay cuatro partidas a considerar. Teniendo en cuenta que en la partida 08119091 *MANGOS SIN COCER O COCIDOS EN AGUA O VAPOR*, no existía antes de la actualización del sistema armonizado realizado en el 2007, de lo cual solo existen estadísticas del año 2007, 2008 y 2009.

Cuadro No. 3

PARTIDAS ARANCELARIAS

PARTIDAS	DESCRIPCIÓN
08045020	MANGOS Y MANGOSTANES, FRESCOS O SECOS
08119091	MANGOS SIN COCER O COCIDOS EN AGUA O VAPOR
20089930	CONSERVAS DE MANGO (AL NATURAL O ALMIBAR)
20098014	JUGOS DE MANGO

5.4.2. EXPORTACIONES DE MANGO ECUATORIANO Y SUS ELABORADOS A NIVEL MUNDIAL.

La exportación del mango Ecuatoriano se inició en 1989, de lo cual fue progresando durante el año 1993 ya comienza a posicionarse en el mercado internacional.

Según el análisis del Cuadro No. 4 de las exportaciones ecuatorianas de mango y sus elaboradas a nivel mundial y el grafico No 1 podemos observar que durante el periodo desde el 2004 hasta el 2011 no ha mostrado una tendencia clara ya que ha tenido variaciones y fluctuaciones en las exportaciones e incluso disminución y crecimiento en las exportaciones.

Durante el periodo desde el 2004 hasta el 2006, la evolución de las exportaciones de mango en valores FOB muestra que tiene un tasa de crecimiento en promedio de 11.7% y en toneladas el 10.3%, pero durante el 2010 y 2011 se muestra una clara tendencia a la crecimiento del 19.11%.

Podemos observar que en el periodo desde 2007 hasta el 2008 tuvo un decrecimiento en las exportaciones, debido a dos factores primordialmente que son los factores climáticos y la disminución de precios en el mercado internacional de lo cual con llevo que la oferta mundial se redujera y el consumo también. En valores FOB tiene un decremento de (-6.4%) y en toneladas vendidas de (-16.7%).

Según los registros indica que en el año 2011, en las exportaciones ecuatorianas de mangos y sus elaborados a nivel mundial obtuvo una exportación en valores FOB de \$ 28.711.08 dólares, y un crecimiento del 19.11% y en volumen de 52966.32 toneladas, con un crecimiento del 17% con respecto al año anterior.

El análisis demuestra que no hay una relación constante entre el volumen exportado y el precio FOB, sino más bien que hay fluctuaciones del mercado que precisamente inciden en los volúmenes exportados.

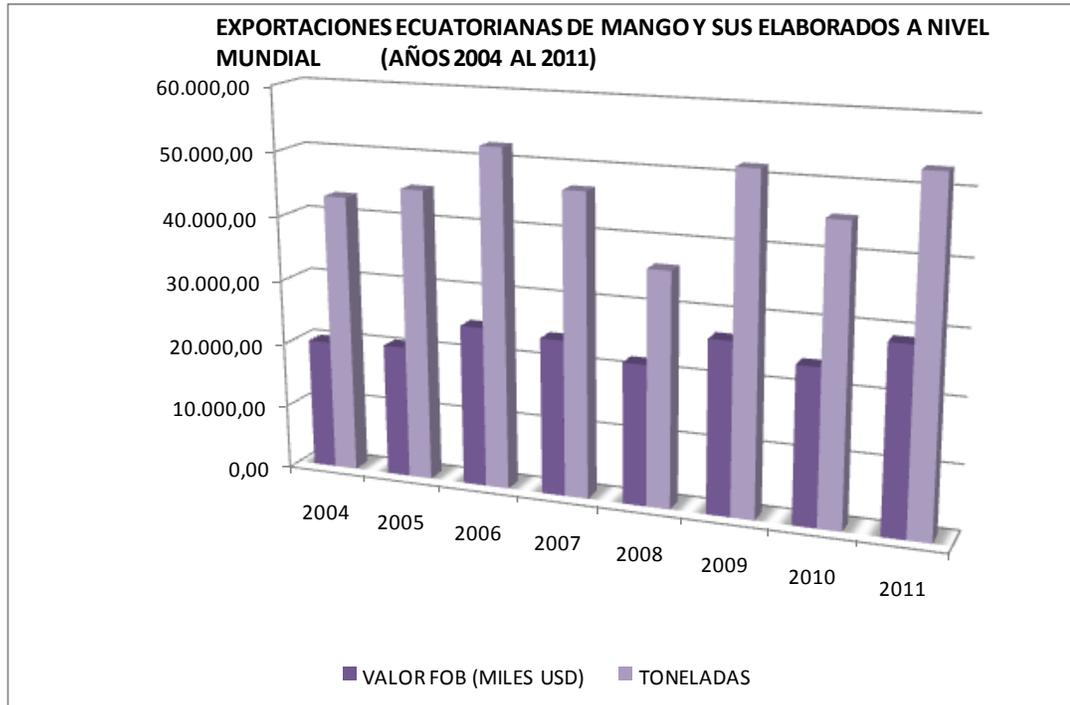
Cuadro No. 4

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MANGO Y SUS ELABORADOS A NIVEL MUNDIAL				
PERIODO	VALOR FOB (MILES USD)	TONELADAS	VARIACION FOB %	VARIACION TONELADAS %
2004	20.122,85	43.159,53		
2005	20.578,49	45.123,72	2.3%	4.6%
2006	24.912,54	52.362,99	21.1%	16.0%
2007	24.220,64	46.759,53	-2.8%	-10.7%
2008	21.793,11	36.145,35	-10.0%	-22.7%
2009	26.689,46	51.721,91	22.5%	43.1%
2010	24.104,67	45.372,29	-9,70%	-13%
2011	28.711,08	52.966,32	19,11%	17%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Grafico No.1



Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

5.4.3. EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MANGO Y SUS ELABORADOS A ESTADOS UNIDOS.

En las estadísticas que se analizan en el cuadro No.5 y el grafico No.2 se muestra que las exportaciones hacia Estados Unidos no tienen una línea de tendencia recta, más bien fluctúa bastante.

Se está tomando en cuenta los periodos a partir del año 2004 hasta el 2006, en el que ha habido un crecimiento promedio del 14.2% en los valores FOB y el 13.5% en las toneladas. A partir del año 2007 hasta el 2009 tiene un incremento en los valores FOB del 11% y en toneladas del 7.1%, de lo cual hay que tener en cuenta que a nivel mundial en el año 2007 tuvo un decremento de lo cual a las exportaciones hacia estados unidos no afecto más bien hubo un crecimiento de las ventas pero en el año 2008 tuvo decrecimiento por factores ya explicados con anterioridad.

En el año 2009 las exportaciones de mango y sus elaborados hacia Estados Unidos represento un total de \$20.056,86 dólares en valores FOB y en toneladas \$36.263,02 dólares, esto quiere decir que las exportaciones hacia Estados Unidos en valores FOB es del 75.1%. En el año 2010 se muestra ya

una clara tendencia a la baja cuando las exportaciones tienen un valor FOB de \$16.144,04 que representa -17,1% y en el 2011 una recuperación del 17.13% en valores Fob y en toneladas el 14.12%.

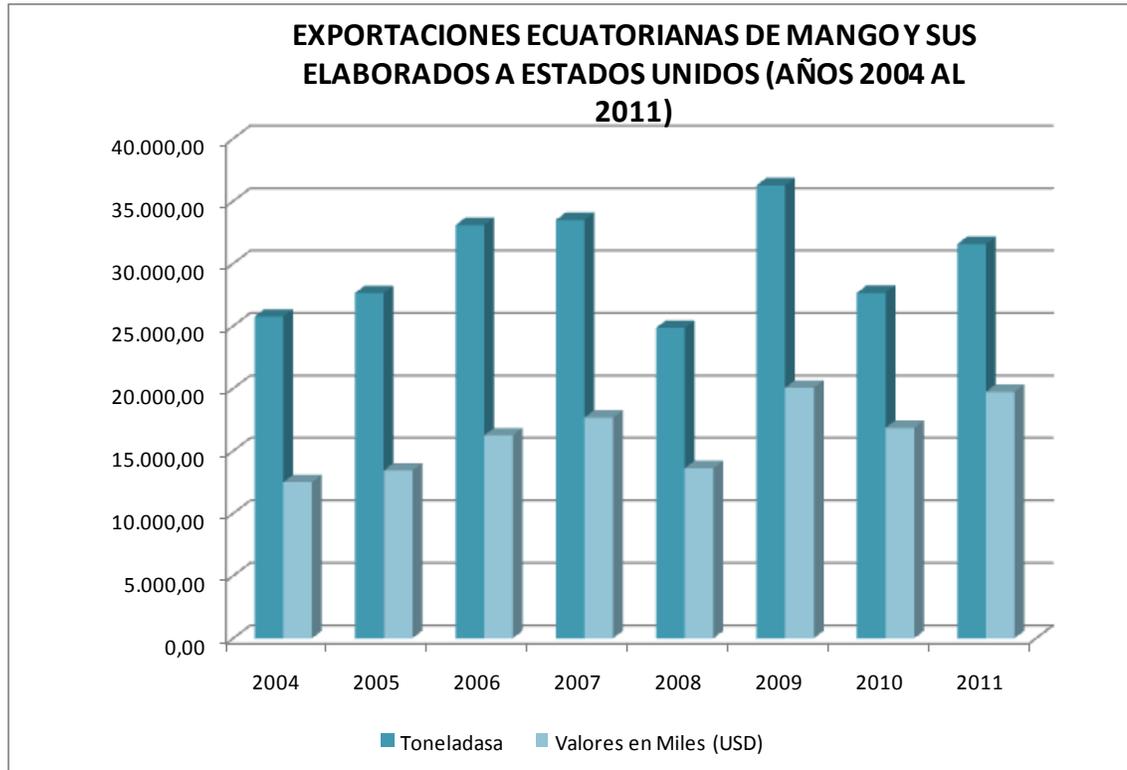
Cuadro No. 5

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MANGO Y SUS ELABORADOS A ESTADOS UNIDOS				
PERIODO	VALOR FOB (MILES USD)	TONELADAS	VARIACIÓN FOB %	VARIACIÓN TONELADAS %
2004	\$ 12.495,69	25.755,84		
2005	\$ 13.431,24	27.642,59	7,50%	7,30%
2006	\$ 16.238,90	33.066,09	20,90%	19,60%
2007	\$ 17.664,07	33.481,50	8,80%	1,30%
2008	\$ 13.619,03	24.855,83	-22,90%	-25,80%
2009	\$ 20.056,86	36.263,02	47,30%	45,90%
2010	\$ 16.844,04	27.652,65	-17,10%	-23,80%
2011	\$ 19.729,71	31.556,72	17,13%	14,12%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Grafico No.2

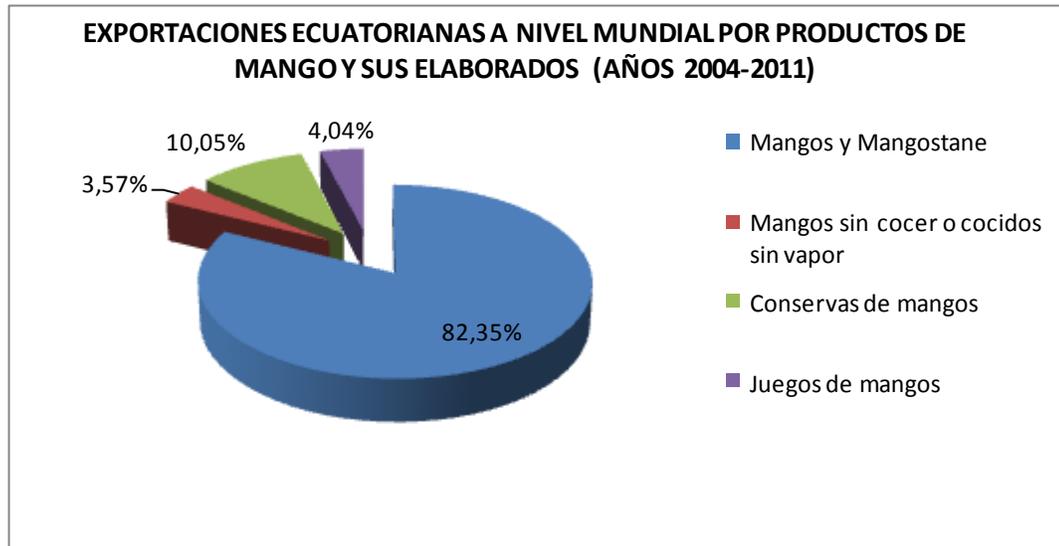


Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

5.4.4. EXPORTACIONES POR PRODUCTOS.

Según las estadísticas que se puede observar en el grafico No. 3 de las exportaciones de mango y sus elaborados el producto más exportado es de mangos y mangostanes que es la partida 08045020, que tiene una representación entre los años del 2004 al 2011 del 82,35%, siguiendo de allí las conservas de mango en un 10,05%, los jugos de mango en un 4.04% y por último los mangos sin cocer o cocidos en agua o vapor en 3,57% teniendo en cuenta que esta partida recién está vigente desde el 2007.

Grafico No.3



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Leslye Flor Banderas

5.4.5. DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL MANGO Y SUS ELABORADOS.

El Ecuador ha podido exportar mango y sus elaborados anualmente a 34 países a nivel mundial entre los años desde el 2006 – 2011. Durante este tiempo ha podido lograr entrar a nuevos mercados como: Australia, Portugal.

Las exportaciones de este producto están concentradas en el mercado de los Estados Unidos con una participación del 69,63%, seguido por Canadá con un 5,34%, Polonia 5,16%, Japón con 4,78% y México con un 2,22%.

En el siguiente cuadro # 6, se puede observar los valores Fob exportados desde el año 2006 hasta el 2011 de los 15 principales destinos de las exportaciones de mango.

Hubo incremento en las ventas de mango en Estados Unidos, Japón, Canadá, Colombia entre otros y una reducción en Polonia, México, entre otros.

Cuadro No 6

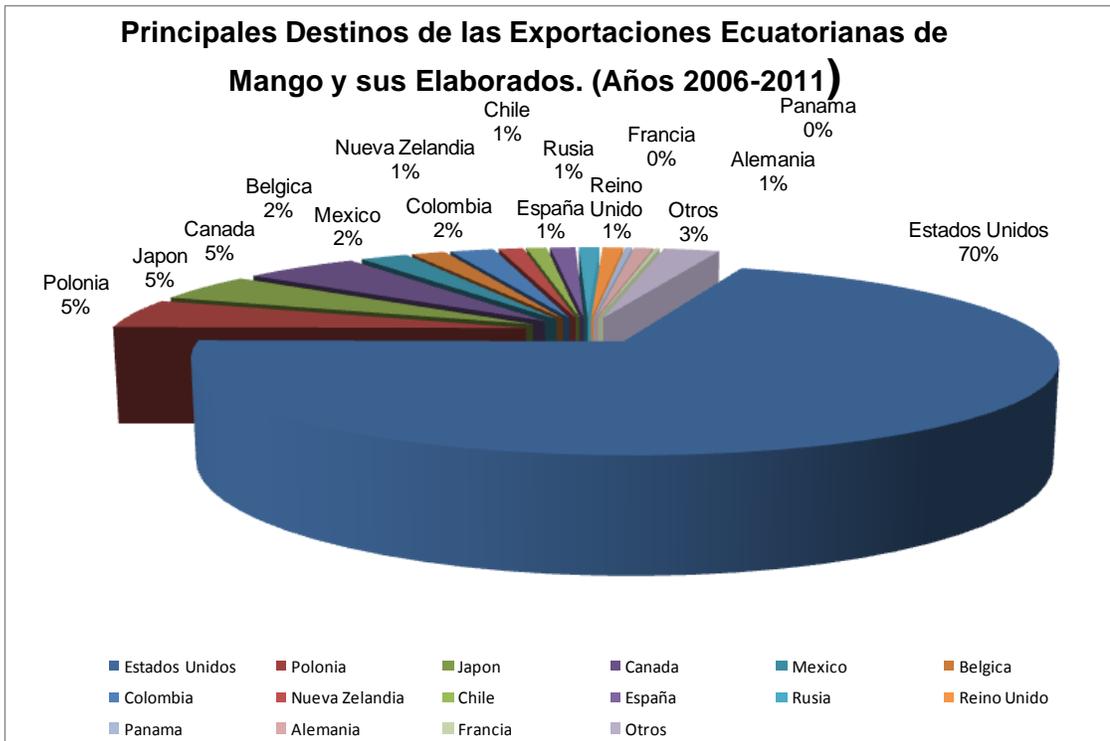
PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MANGO Y SUS ELABORADOS							
		2006	2007	2008	2009	2010	2011
Rank	Pais	Valores Fob	Valores Fob				
1	Estados Unidos	16239,02	17664,07	15619,03	20056,86	16.844,04	19.729,71
2	Polonia	2578,18	1845,8	2052,26	1386,67		
3	Japon	632,59	717,47	1946,08	644,51	1.341,93	2.007,40
4	Canada	671,89	895,34	1245,25	1135,39	1.583,74	2.607,47
5	Mexico	845,32	716,37	316,61	803,66	400,23	295,68
6	Belgica	387,26	179,93	381,37	678,23	358,48	435,78
7	Colombia	396,43	182,73	352,64	509,19	757,81	929,34
8	Nueva Zelandia	360,02	509,21	259,16	220,52	221,76	169,76
9	Chile	279,38	221,37	357,17	218,83	164,02	200,96
10	España	357,61	377,46	186,08	224,84	323,40	346,26
11	Rusia	354,14	101,67	183,21	261,9	415,01	146,37
12	Reino Unido	426,26	157,5	248,7	102,54	252,05	270,65
13	Panama	78,66	121,44	145,36	23,92	119,92	22,40
14	Alemania	786,92	52,13	158,95	16,14	31,15	299,64
15	Francia	48,57	38,3	59,71	88,56	70,35	20,05
	Otros	470,83	456,05	281,65	317,92	1.220,90	1.229,61
	TOTAL GENERAL	24913,08	24236,84	23793,23	26689,68	24.104,79	28.711,08

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

En el Grafico #4, podemos observar los principales destinos de las exportaciones ecuatorianas de mango y sus elaborados.

Grafico # 4



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Leslye Flor Banderas

En el cuadro # 7 se puede observar los principales destinos de exportación de mangos y sus elaborados de acuerdo a las partidas.

- ✚ Primero que nada en la partida de *Mango y Mangostanes frescos o secos*; los principales destinos de exportación es Estados Unidos y Canadá de los cuales en los años del 2004 hasta el 2010 tiene una participación en el mercado del 81%. Los países Estados Unidos, México y Colombia han aumentado las exportaciones teniendo en cuenta que los valores considerados son del 2008 al 2009. Pero relacionadas con el 2010 Estados Unidos ha disminuido en un 25%, México en un 51%, mientras que Colombia ha aumentado en 49% y Canadá en 39%. En el periodo 2010-2011 se refleja un crecimiento de las exportaciones del 32,53%.

Cuadro No 7

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE MANGOS Y SUS ELABORADOS SEGÚN SUBPARTIDAS									
PAIS	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	%VARIACION
	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	Valores Fob	2010 - 2011
08045020 MANGOS Y MANGOSTANES, FRESCOS O SECOS									
Estados Unidos	11.722,66	12.242,90	14.827,68	16.501,47	11.907,38	18.200,62	13.580,59	18.449,41	35,85%
Canada	796,46	554,22	895,35	895,35	1.245,26	1.135,39	1.575,88	2.352,57	49,29%
Holanda	1.470,72	2.033,69	1.253,66	1.253,66	550,29	359,74	296,83	161,78	-45,50%
México	469,68	660,65	716,37	716,37	352,65	808,66	400,23	295,68	-26,12%
Colombia	243,13	331,13	182,74	182,74	316,61	509,19	757,81	929,34	22,63%
otros	2.493,96	2.018,17	3.796,03	196.609,35	1.434,87	1.197,94	1.286,25	1.531,31	19,05%
Total General	17.196,61	17.840,76	21.671,83	216.158,94	15.807,06	22.211,54	17.897,59	23.720,09	32,53%
08119091 MANGOS SIN COCER O COCIDO EN AGUA O VAPOR									
Estados Unidos	0,00	0,00	0,00	322,13	1.188,99	787,69	765,18	400,53	-47,66%
Holanda	0,00	0,00	0,00	576,67	389,57	127,32	7,29		-100,00%
Belgica	0,00	0,00	0,00	35,70	108,03	453,70	311,21	305,89	-1,71%
Puerto Rico	0,00	0,00	0,00	30,85	34,66	0,00	0,00		0,00%
España	0,00	0,00	0,00	24,39	19,39	2,45	10,20	17,82	74,71%
otros	0,00	0,00	0,00	33,65	61,79	108,93	157,14	382,64	143,50%
Total General	0,00	0,00	0,00	1.023,39	1.802,43	1.480,09	1.251,02	1.106,88	-11,52%
20089930 CONSERVAS DE MANGOS (AL NATURAL O ALMIBAR)									
Japon	0,00	0,00	0,00	322,13	1.188,99	787,69	1.341,92	2.007,40	49,59%
Estados Unidos	0,00	0,00	0,00	576,67	389,57	127,32	1.352,38	202,54	-85,02%
Holanda	0,00	0,00	0,00	35,70	108,03	453,70	69,07	0,00	-100,00%
Chile	0,00	0,00	0,00	30,85	34,66	0,00	104,33	51,52	-50,62%
Panamá	0,00	0,00	0,00	24,39	19,39	2,45	119,24	22,08	-81,48%
otros	0,00	0,00	0,00	33,65	61,79	108,93	121,27	297,70	145,49%
Total General	0,00	0,00	0,00	1.023,39	1.802,43	1.480,09	3.108,21	2.581,24	-16,95%
20098014 JUGOS DE MANGOS									
Holanda	568,08	263,50	142,48	0,00	686,84	621,39	481,57	102,81	-78,65%
japon	0,00	4,70	19,05	19,89	1.140,71	0,00	0,00	0,00	0,00%
Estados Unidos	359,22	375,86	203,00	162,68	292,49	134,20	1.145,89	677,23	-40,90%
Chile	0,00	0,00	15,00	0,00	143,52	0,00	0,00	0,00	0,00%
Alemania	0,00	0,00	0,00	0,00	126,09	0,00	0,00	0,00	0,00%
otros	98,50	47,80	66,65	47,97	60,99	64,36	220,43	522,83	137,19%
Total General	1.025,80	691,86	446,18	230,54	2.450,64	819,95	1.847,89	1.302,87	-29,49%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

- ✚ Para el producto *Mango sin cocer o cocidos en agua o vapor*; la mayor participación de mercado la tiene Estados Unidos y Holanda con un 79% entre los años del 2004 al 2009. Pero para el 2010 Bélgica tiene un gran crecimiento por lo que para dicho año la mayor participación del mercado es Estados Unidos y Bélgica con 68%. Lamentablemente los siguientes países han decaído sus exportaciones durante el año 2010, Estados Unidos el (-3%), Holanda con el (-94%), Puerto Rico no exporto absolutamente nada en el 2010, y por último en el total general de las exportación de mango sin cocer ha disminuido las ventas en el 2009 -2010 un (-15%). En el periodo 2010-2011 se refleja un crecimiento negativo del total de las exportaciones en (-11,52%).

- ✚ En cuanto a *Conservas de Mango al natural o almíbar*; Japón y Estados Unidos han importado el 86% entre los años del 2004 al 2010, solo hubo un crecimiento de exportaciones en el periodo 2009-2010 en Japón con 34%, y el resto de países tuvo un decaimiento en las ventas. En las exportaciones generales periodo 2009-2010 tiene un crecimiento negativo del (-26%). En el periodo 2010-2011 se refleja que se mantiene el crecimiento negativo del total de las exportaciones en (-16,95%).
- ✚ Para el caso de Jugos de Mango; Estados Unidos y Holanda han absorbido el mercado en un 88% tomando en cuenta desde el año 2004 hasta el 2010. En total general de exportaciones de este producto sus ventas han aumentado en 225% en el periodo 2009-2010, aunque en el periodo 2010-2011 se refleja un crecimiento negativo del total de las exportaciones del (-29,49%).

5.5.6 IMPORTACIONES MUNDIALES.

IMPORTACIONES DE MANGO Y SUS ELABORADOS DE LOS SOCIOS COMERCIALES EN EL ECUADOR.

En el cuadro # 8 en cuanto a las estadísticas del 2010 y las variaciones del crecimiento anual del 2009 al 2010 registradas de los principales países que importan mango Ecuatoriano y sus elaborados se puede observar lo siguiente:

- ✚ En la partida de Mangos y Mangostanes frescos o secos, las importaciones de Estados Unidos, representan el 22% del total de importaciones en el mundo, mientras que para Ecuador, Estados Unidos representa el 75% de sus exportaciones, En el caso de Canadá representa en 4% de total de importaciones en el mundo, mientras que para Ecuador, Canadá representa el 8,7% de sus exportaciones. En este periodo se observa un crecimiento de las importaciones en el mundo de Estados Unidos (15%), Rusia (101%) y Colombia (65%), pero para Ecuador hay un crecimiento negativo de las exportaciones con Estados Unidos (-24,2%), crecimiento con Rusia (58,4%).
- ✚ Las importaciones de las conservas de mango al natural o almíbar, se estableció Estados Unidos tiene el 28,1% del total de las importaciones en el mundo y para Ecuador, Estados Unidos representa el 31,3% de sus exportaciones, mientras que Japón tiene el 9% de las importaciones en el mundo y para Ecuador, Japón representa el 8,7 de

sus exportaciones. Holanda tiene el 7,3% de las importaciones a nivel mundial y para Ecuador, Holanda representa el 12,6% de sus exportaciones.

- ✚ En este periodo se observa un crecimiento de las importaciones en el mundo de Estados Unidos (14%), Chile (51%) y Japón (12%), pero para Ecuador existe un crecimiento menor de sus exportaciones a Estados Unidos (13,9%) y Chile (41,9%) mientras que para Japón hay un crecimiento mayor (88,3%).
- ✚ Por último en la partida de jugo de mango ecuatoriano, Holanda dispone del 10,3% del total de importaciones en el mundo, mientras que para el Mercado Ecuatoriano, Holanda representa el 65,2% de sus exportaciones. Estados Unidos tiene el 11,6% de las importaciones en el mundo mientras que para Ecuador, Estados Unidos representa el 14,7% de sus exportaciones. En este periodo se observa un crecimiento de las importaciones en el mundo de Holanda (3%) y Chile (20%), pero para Ecuador hay un crecimiento mayor con Chile (44,2), Japón (31,6%) y Holanda (7,3%).

Cuadro No 8

IMPORTACIONES DE MANGO Y SUS ELABORADOS DE LOS SOCIOS COMERCIALES EN EL ECUADOR						
SOCIO COMERCIAL	Importaciones desde el Ecuador			Importaciones desde el Mundo		
	VALOR 2010 miles USD	Crecimiento anual en valor 2009-2010 %	Participacion en las importaciones del pais %	Valor 2010 miles USD	Crecimiento anual en valor 2009-2010 %	Participacion en las importaciones mundiales %
08045020 MANGOS Y MANGOSTANES, FRESCOS O SECOS						
Estados Unidos	13.581	-24,2	75	345.355	15	22
Canada	1.576	43,3	8,7	62.879	12	4
Colombia	758	48,9	4,2	918	65	0,1
Holanda	493	3,8	2,7	159.270	18	10,2
Rusia	315	58,4	2,3	11.737	101	0,8
20089930 CONSERVAS DE MANGO (AL NATURAL O ALMIBAR)						
Estados Unidos	23.163	13,9	31,3	645.508	14	28,1
Japon	2.007	88,3	8,7	296.606	12	9
Holanda	2.912	-8,6	12,6	166.867	10	7,3
Chile	227	41,9	1	2.471	51	0,1
20098014 JUGOS DE MANGO						
Holanda	56.276	7,3	65,2	211.805	3	10,3
Japon	254	31,6	0,3	130.559	-11	6,3
Estados Unidos	12.732	-8,6	14,7	239.493	-14	11,6
Chile	52	44,2	0,1	2.779	20	0,1
Alemania	385	220,8	0,4	216.656	-14	10,5

Fuente: TradeMap.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Nota: Los valores de las importaciones mundiales se tomaron en cuenta las partidas 080450, 200980 y 200899 que incluyen otras frutas.

5.5.7 PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES.

En el cuadro #9, se observan los principales países importadores a nivel mundial es Estados Unidos, Países Bajos (Holanda) que es un puerto de entrada y de redistribución a nivel Europeo, Alemania, Japón y Francia que conforman el 38,21% de las importaciones de mango y sus elaborados a nivel mundial.

Estos valores en general están tomados por las 4 partidas 080450, 081190, 200980 y 200899 que incluyen otras frutas.

Cuadro No 9

PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES			
Rank	IMPORTADORES	TOTAL DE IMPORTACION 2010	Participacion en las Importaciones Mundiales
	Mundo	\$ 6.872.780,00	100,00%
1	Estados Unidos de America	\$ 1.230.436,00	17,90%
2	Países Bajos (Holanda)	\$ 537.942,00	7,83%
3	Alemania	\$ 473.208,00	6,89%
4	Japon	\$ 384.295,00	5,59%
6	Reino Unido	\$ 290.433,00	4,23%
5	Francia	\$ 264.794,00	3,85%
7	Canada	\$ 246.679,00	3,59%
8	China	\$ 188.297,00	2,74%
11	Hong Kong (RAEC)	\$ 133.962,00	1,95%
18	Arabia Saudita	\$ 131.118,00	1,91%
10	Italia	\$ 123.059,00	1,79%
12	Austria	\$ 106.454,00	1,55%
13	España	\$ 105.948,00	1,54%
9	Belgica	\$ 95.611,00	1,39%
15	Republica de Corea	\$ 92.224,00	1,34%
17	Federacion de Rusia	\$ 80.076,00	1,17%
16	Australia	\$ 70.050,00	1,02%
14	Suiza	\$ 68.680,00	1,00%
20	Portugal	\$ 62.436,00	0,91%
19	Suecia	\$ 37.348,00	0,54%
	Otros	\$ 2.149.730,00	31,28%

Fuente: TradeMap.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

5.5.8 EXPORTACIONES MUNDIALES.

EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES MUNDIALES DE MANGO Y SUS ELABORADOS.

Según el análisis del Cuadro No. 10 La evolución de las exportaciones mundiales de mango y sus elaborados y el gráfico No 5 se puede visualizar que durante el periodo desde el 2005 hasta el 2010 ha habido fluctuaciones en las exportaciones y no muestra una tendencia.

En el periodo del 2005 al 2006 hubo una tasa de crecimiento del 18.83%, durante el 2006 -2007 tuvo un mayor incremento del 22.37%, pero el 2007 al 2008 disminuyó las ventas al 9.71% debido factores climáticos y para el 2009 hubo decaimiento total del (-12.07%). Y un crecimiento promedio anual del 9.71%, durante el 2009 al 2010 el crecimiento apenas fue del 4,58%.

Cuadro No. 10

PERIODO	VALOR FOB (MILES USD)	VARIACION FOB (%)
2005	\$ 4.684.769,00	
2006	\$ 5.566.957,00	18,83%
2007	\$ 6.812.128,00	22,37%
2008	\$ 7.473.726,00	9,71%
2009	\$ 6.571.843,00	-12,07%
2010	\$ 6.872.780,00	4,58%

Fuente: TradeMap.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Grafico No. 5



Fuente: TradeMap.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

5.5.9 PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES.

En el cuadro # 11 se observa que actualmente el Ecuador ocupa el 13 lugar de los países exportadores de Mangos y Mangostanes frescos o secos esto quiere decir que ha subido de lugar ya que el 2008 se encontraba en 15 lugar.

Los principales competidores del mercado exportador de mangos son India, México, Brasil.

Cuadro No. 11

PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES							
Rank	Exportadores	Valor Exportado en 2009, en miles de USD	Saldo Comercial 2009 en miles de USD	Crecimiento anual en valor entre 2008-2009, %	Valor exportador en 2010, en miles USD	Crecimiento anual en valor entre 2009-2010, %	Participacion en las exportaciones
	Mundo	1133756	-273937	6	1275306	N/D	100
1	India	205436	205393	-4	228717	11	17,9
2	Mexico	136942	133708	23	163479	19	12,8
3	Países bajos(Holanda)	132212	-41795	-16	132212	31	10,4
4	Brasil	118645	97675	-18	118645	22	9,4
5	Peru	89334	70930	11	89334	26	7
6	Tailandia	71410	71303	91	80336	13	6,3
7	Hong Kong (RAEC)	85727	-27055	89	59436	-31	4,7
8	Filipinas	24897	24888	-8	43817	76	3,4
9	Pakistan	33179	33179	24	28402	-14	2,2
10	Belgica	29623	-4709	8	22505	-24	1,8
11	España	18050	-10718	32	21599	20	1,7
12	Estados Unidos	14926	-286601	-15	19370	30	1,5
13	Ecuador	21924	21913	38	18100	-17	1,4
14	Israel	16764	16748	-5	16097	-4	1,3
15	Francia	14652	-40905	-45	14244	-3	1,1

Fuente: TradeMap.

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

India.

Es el principal país exportador a nivel mundial y cuenta con una participación en el mercado del 17,9%. Sus principales compradores son Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Países Bajos (Holanda) de los cuales conforman 50.2% de las exportaciones de mango y mangostanes fresco o secos.

Siendo Estados Unidos uno de los principales importadores de mangos y mangostanes frescos o secos, representa el 17.9% de las importaciones, India solo exporta a Estados Unidos solo el 2.9%, debido a las restricciones sanitarias que tiene este país.

México.

Es el segundo país exportador de mangos tiene una participación del 12,8% y es el mayor competidor para Ecuador, ha tenido un gran crecimiento este país durante los últimos años y avances tecnológicos, de lo cual para este país sus exportaciones son 74.4% son para Estados Unidos y tiene una tasa de crecimiento desde el 2005 al 2009 del 11%. Canadá tiene el 15.1% de participación de mercado y Japón 8.8%.

Para Estados Unidos su principal importador de Mangos y Mangostanes Frescos o Secos es México de lo cual tiene un participación en esta importación del 50.7%.

Países Bajos (Holanda).

Este es un país que exporta e importa, además es un puerto de entrada y de redistribución para los productos que llegan de Europa; de lo cual no quiere decir que este país sea un país consumidor.

De igual manera es el tercer país exportador de mangos con 10,4% del mercado, el principal consumidor es Alemania que tiene una participación del mercado del 43.2%, seguido por Francia con el 14%, Reino Unido 6.5%.

Brasil.

Es el mayor productor de mangos en Sudamérica y el 4 país exportador de mango a nivel Mundial con una participación del 9,4%, este país cuenta con técnicas modernas de irrigación y producción de lo cual su producción es desde septiembre hasta marzo, son producidos en su mayoría en la región nordeste y tienen disponibilidad de aéreas para sembrar este producto.

Su principal cliente son los Países Bajos (Holanda) y cuenta con el 40.8% de las ventas Brasileñas, Estados Unidos con el 18.8% y España con el 10.1%.

5.5. ANÁLISIS DE MERCADO.

5.5.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

Los segmentos de mercado que existen son:

- a) Por País importador y Estado.
- b) Por tipo de variedad de mango.
- c) Por formas de consumo de producto.
- d) Por tipo de importador/comprador.

SEGMENTACIÓN POR PAÍS IMPORTADOR Y ESTADO.

Los segmentos de mercado que se pueden seleccionar son: Estados Unidos, Canadá, México, Nueva Zelanda, Chile. Siendo el mercado de Estados Unidos el más atractivo, de acuerdo al cuadro No 12.

Cuadro # 12

EXPORTACIONES HISTORICAS DE MANGO DEL ECUADOR								
MERCADO DE DESTINO	Campaña 2007-2008		Campaña 2008-2009		Campaña 2009-2010		Campaña 2010-2011	
	Cajas	% por destino						
ESTADOS UNIDOS	8.603.567	79.06%	5.853.877	79.35%	8.129.138	81.86%	7.301.389	80.38%
EUROPA	836.508	7.69%	367.439	4.98%	424.918	4.28%	497.920	5.48%
CANADA	775.815	7.13%	756.558	10.25%	720.944	7.26%	868.471	9.56%
MEXICO	438.480	4.03%	254.856	3.45%	515.904	5.20%	258.575	2.85%
NUEVA ZELANDA	171.864	1.58%	105.600	1.43%	84.480	0.85%	121.440	1.34%
CHILE	26.400	0.24%	16.368	0.22%	13.728	0.14%	10.560	0.12%
OTROS	29.280	0.27%	22.800	0.31%	41.280	0.42%	24.816	0.27%
TOTAL	10.881.914	100.00%	7.377.498	100.00%	9.930.392	100.00%	9.083.171	100.00%

Fuente: Fundación Mango Ecuador

Elaboración: Leslye Flor Banderas

La propuesta está dirigida al segmento geográfico del Mercado de Estados Unidos, específicamente en la ciudad de New York. La ciudad de Nueva York está compuesta por 5 condados que son: Manhattan, Queens, Brooklyn, Bronx y Staten Island. La población estimada para el año 2010 fue de 8.175.133 habitantes, hispanos 2.338.088.¹⁰, esto representa un 28.6% de habitantes de origen Hispano.

¹⁰<http://quickfacts.census.gov/qfd/states/36/3651000.html>

Se ha seleccionado como mercado meta al Estado de New York considerando que principalmente la ciudad de New York, la más importante del Estado reúne los siguientes aspectos.

- ✚ Considerando que está entre los principales mercados terminales del mango los cuales son: Los Angeles, New York, Miami, San Francisco, Chicago, Dallas/Houston y Seattle.¹¹
- ✚ Las frutas tropicales como el mango es de preferencia de latinos, la ciudad de New York el mercado meta es la que tiene más tendencia de incrementar el consumo del mango, ya que New York, tiene un 28.6% de habitantes de origen hispano, conocedores de las virtudes nutricionales del mango¹²
- ✚ New York tiene un 9,8% anual de incremento en consumo de frutas frescas.
- ✚ En toda la costa este el estado de New York es el que mayor consume frutas frescas que lo podemos observar en el cuadro No 13.
- ✚ La ciudad de New York es la más grande del Estado de New York cuenta con mayor habitantes como podemos observar en el cuadro No. 14
- ✚ Existe una amplia demanda estacional del Mango entre Octubre a Febrero que coincide con la cosecha de Mangos de Ecuador. Además el Mango Ecuatoriano está bien posicionado en este mercado, un poco abajo del Mango de Perú y México, pero con una amplia aceptación por la calidad y precio competitivo del mango ecuatoriano.
- ✚ De acuerdo a estudios de la Economic Research Service, se estima que un descuento de 10% a nivel de precios al detalle, estimularía a las personas de bajo nivel de ingreso a incrementar el consumo de frutas de 2.1 a 5.2% y que el 31.3% de los latinos en la ciudad de

¹¹<http://www.monografias.com/trabajos35/exportacion-mango/exportacion-mango.shtml>

¹²<http://www.seic.gov.do/comercioexterior/Documentos%20comercio%20exterior/Estudio%20Mercado%20Agr%C3%ADcola%20New%20York%20y%20Oferta%20Agr%C3%ADcola%20Dominicana%20Segunda%20Parte/Actualizaci%C3%B3n%20Estudio%20de%20mercado%20de%20Productos%20Agr%C3%ADcolas%20y%20Agroindustriales%20en%20la%20ciudad%20de%20N.Y.%20en%20el%20marco%20del%20DR%20CAFTA.pdf>

Nueva York estarían dentro de ese segmento elegibles para este incentivo.¹² Esto refleja el gran potencial de la ciudad de New York para el mango Ecuatoriano.

- ✚ Los distritos más apropiados para la comercialización son Bronx, Brooklyn y Queens, debido a sus terminales al Hunt Terminal Market, Brooklyn Terminal Market Cooperative; ya que son los distritos con mayor población hispana y consumo de frutas.

En el Estado de New York se está realizando campañas para aumentar el consumo de frutas, el gobierno de los Estados Unidos lo está realizando.

- ✚ Por medio de Push- Carts en todas las ciudades, que son carretillas en diferentes sectores tanto a lo ancho como a lo largo.
- ✚ Mayor cantidad de frutas en todas las escuelas, colegios.
- ✚ Ayuda en la cadena alimenticia.
- ✚ Programas para ayudar el consumo de las frutas y vegetales.

Cuadro # 13

Población Hispana de la costa este de los Estados Unidos

Hispano o Latino			
Costa Este de USA	Total	Numero	Porcentaje de la población en total
Connecticut	3,574,097	479,087	13,4
Maine	1,328,361	16,935	1,3
Massachusetts	6,547,629	627,654	9,6
Nuevo Hampshire	1,316,470	36,704	2,8
Nueva Jersey	8,791,894	1,555,144	17,7
Nueva York	19,378,102	3,416,922	17,6
Pennsylvania	12,702,379	719,66	5,7
Rhode Island	1,052,567	130,655	12,4
Vermont	625,741	9,208	1,5

Fuente: Oficina del Censo de los Estados Unidos, compendio de datos 1 del censo del 2010

Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Cuadro # 14

Consumo de Frutas de la costa este de los Estados Unidos

CONSUMO DE FRUTAS		
Costa Este de USA	2 Frutas diarias Adultos	2 Frutas diarias Adolescentes
Connecticut	38,4	33,6
Maine	36,5	28,8
Massachusetts	38,9	0
Nuevo Hampshire	36,1	33,3
Nueva Jersey	36,5	0
Nueva York	39,1	34,4
Pennsylvania	35	0
Rhode Island	36,4	30,9
Vermont	38,6	34,5

Fuente : State Indicator Report on Fruits and Vegetables, 2009
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Cuadro # 15

Ciudades del Estado de New York con mayor Población

Ciudad	Población	Porcentaje en la población en total
Buffalo city	292.648	1,5%
New York city	8175133	43,1%
Rochester city	219.773	1,2%

Fuente: Oficina del Censo de los Estados Unidos, compendio de datos 1 del censo del 2010
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

Cuadro #16

Población por distritos de la ciudad de new york

Distritos	Población	Poblacion Hispana
Bronx	1364566	52%
Brooklyn	2511408	20%
Manhattan	1593200	27,18%
Queens	2256576	26,50%
State Island	475014	17,30%

Fuente: [The Current Population of NYC \(2005\)](#)
Elaboración: Leslye Flor Banderas.

SEGMENTACIÓN POR TIPO DE VARIEDAD DE MANGO

Aquí se identifican diversos segmentos de compradores dependiendo de las diversas variedades de mangos que importa Estados Unidos, específicamente el Estado de New York como Tommy Atkins, Haden, Kent, Keitt, Ataulfo.

La propuesta de negocio, está orientada a la variedad de mangos sobre todo al Tommy Atkins, en la variedad de mangos frescos y dirigidas a importadores con los cuales se puedan realizar alianzas estratégicas a largo plazo que valoren la calidad de la fruta y el compromiso del abastecimiento del volumen y en el tiempo acordado en los contratos.

SEGMENTACIÓN POR CONSUMO DE PRODUCTO.

Aquí se identifican diversas presentaciones del Mango como Mangos frescos, mangos cocidos, conservas de mango y jugos entre otros seleccionándose la de mangos frescos, que es la variedad más consumida en el Estado de New York. Además se selecciona como producto complementario la pulpa de mango considerándose que es un producto que tiende a incrementar las exportaciones y además porque es cada vez más utilizados para elaborar jugos, néctares, aperitivos, etc.

Aquí se identifican a los intermediarios que compran fruta para abastecer a grandes cadenas de supermercados, a las propias cadenas de supermercados cuando compran directamente a importadores, y grandes importadores de fruta que compran directamente a exportadores ecuatorianos.

SEGMENTACIÓN POR TIPO DE IMPORTADOR/COMPRADOR.

La selección de empresas compradoras se ha considerado de acuerdo a los canales de distribución para el Mango en la ciudad de New York que a continuación se describe:

De acuerdo a la investigación realizada en el Estado de New York, el mercado del mango está regido principalmente por la actividad en la ciudad de New York, donde se identifican los siguientes canales de distribución:

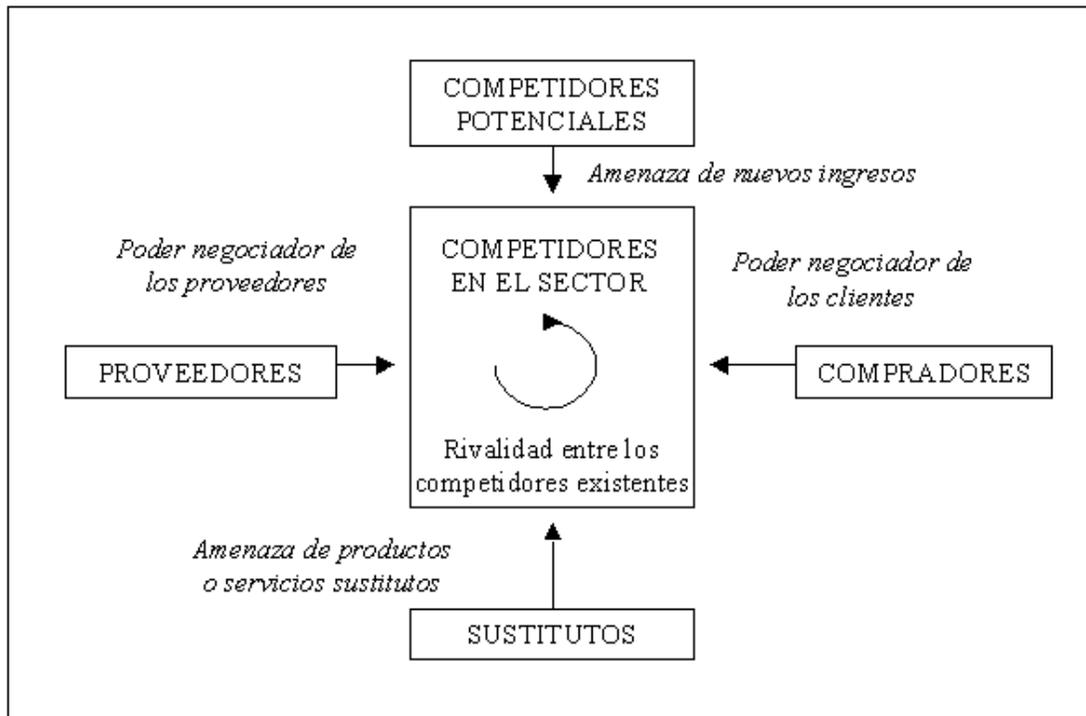
- 1. Importadores.** Es el que recibe la exportación Ecuatoriana (contenedores) y le vende a distribuidores mayoristas o cadenas de supermercados.
- 2. Mayoristas.** Se abastecen de los importadores, normalmente se encuentran o concentran en el mercado de Hunts Point. El Mercado de Hunts Point es la terminal más grande del mundo, está compuesto por

55 mayoristas que importan frutas y vegetales de los 50 estados de USA y 55 países del mundo, incluido el Ecuador. De acuerdo a cifras oficiales el mercado de Hunts Point mueve alrededor de US\$ 2,000 millones de dólares al año en frutas y vegetales frescos de todo el mundo.¹² Además también hay otro terminal no de la misma magnitud Brooklyn Terminal Market Cooperative.

3. **Minoristas.** Además Hunts Point lo componen un numero grande de ruterros-minoristas llamados “jobbers” que abastecen a distribuyen a supermercados independientes, fruteras, bodegas, a 55,000 restaurantes de todo tipo, etc.
4. **Distribuidores.** Son empresas que normalmente no están en Hunts Point pero mueven grandes volúmenes de distribución del producto a través de flotillas propias de transporte que llegan diariamente a Hoteles, restaurantes, supermercados, instituciones como escuelas, hospitales, etc.
5. **Supermercados.** Los cuales venden la fruta al consumidor y se abastecen de los centros de acopio cuando son cadenas de supermercados o de distribuidores/minoristas. En el estado de New York las tres cadenas de supermercados que incluyen frutas y vegetables frescos son Shoprite, Pathmark y Stop&shop
6. **Bodegas y Fruteras.** Complementan la oferta de los comisariatos, directamente al consumidor.

¹²www.cei-rd.gov.do/pdf/estudio_huntspoint.pdf

5.5.2. MODELO DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.



Las fuerzas del modelo de Porter son:

1. **Rivalidad entre competidores existentes.** La rivalidad entre competidores en una guerra entre calidad y precios accesibles al mercado, ya que compiten varias empresas importadoras en el mercado Norte Americano. Los requerimientos son la fruta de la mejor calidad del mundo y de precios accesibles a lo que la población.

La demanda del mango en Estados Unidos aumenta el 7% cada año según la fuente trademap y por consumo de persona 1kilo cada año.

Normalmente los productores del mango en Ecuador tienen su periodo del año entre octubre a enero, otros países como Perú y Brasil tiene más tiempo de cosecha que también exportan mangos al Mercado Americano lo hacen en otros periodos de tiempo que le corresponde la cosecha de acuerdo a la naturaleza de su clima, además cuentan con mejores técnicas.

2. **Amenaza de nuevos Ingresos.** El negocio de mango está caracterizado por la calidad, los precios accesibles y las relaciones a largo plazo entre productores y compradores. Desde este punto de vista aunque existe la libertad de ingresar nuevos proveedores pero

necesitan de calidad y precios accesibles para ingresar a la industria por lo que no es una fuerza representativa, ya que el cultivo de mango toma algunos años y no es fácil obtener buena calidad o competir a buenos precios.

3. **Amenaza de productos sustitutos.** Los productos sustitutos son las otras frutas tropicales que pueden entrar en el periodo de Octubre a Enero al mercado Americano, dada que es una época fría hay una gran oferta de otras frutas tropicales que pueden hacer disminuir el consumo de mangos a la población.
4. **Poder de negociación de los proveedores.** Los proveedores de la industria son los productores de mangos. Normalmente los proveedores o productores de mangos no tienen mayor poder de decisión, tratan de colocar la fruta al más alto costo pero no tienen mayor poder de negociación como para imponer los precios en el mercado.
5. **Poder de negociación de los compradores.** Los compradores son los Importadores Americanos. Los compradores tienen un alto poder de negociación ya que es el mercado internacional el que impone los precios del mercado y son capaces de hacer bajar los precios.

5.5.3. ANÁLISIS FODA.

El análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la empresa se presenta a continuación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Excelente calidad y muy buen sabor. ✚ Disponibilidad de productores de mangos y proveedores de pulpa de mango con calidad para exportación al mercado Americano. ✚ Disponibilidad de plantas empacadoras certificadas para satisfacer el control fitosanitario para cumplir las normas fitosanitarias que exige EEUU para el ingreso de la fruta al mercado. ✚ Disponibilidad de climas y suelos apropiados para el desarrollo y mantenimiento del cultivo para lograr 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Dependencia de productores e intermediarios para la provisión del mango fresco y la pulpa de mango. ✚ Producción de mango dispersa en, gran cantidad de pequeños y medianos productores y pocos productores grandes. ✚ La producción de mango de exportación se concentra en los grandes productores.

<p>fruta de buena calidad (coloración, tamaño, sabor dulce, valor nutritivo, etc.) apetecida en el mercado Americano.</p>	
<p>AMENAZAS</p>	<p>OPORTUNIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Variación o fluctuaciones frecuentes de precios del mango en Estados Unidos, por la oferta la oferta y demanda de la fruta que arriba al mercado Americano. ✚ Competencia creciente de exportadores de mangos de varios países productores para el mercado Americano. ✚ Nuevas plagas y enfermedades en el mango que pueden requerir cambios en los métodos de control en el Ecuador. ✚ Frecuentes inviernos fuertes que destruyen hectáreas de cultivos y hace que ocasionalmente escasee la fruta para la exportación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crecimiento del consumo per cápita de mangos frescos Ecuatorianos en Estados Unidos y aumento de la demanda de productos elaborados como la pulpa de mango. ✚ Capacidad del Ecuador de proveer Mango al mercado Americano en forma estacional entre Octubre a febrero, periodo en que disminuye la oferta de otros países exportadores de mangos. ✚ Apertura para la negociación de importadores de fruta de Estados Unidos para alianzas y convenios con nuevos clientes de Mangos de calidad.

5.5.4. MARKETING MIX.

De acuerdo a la investigación realizada, el Mercado Americano es un mercado en crecimiento para el mango como fruta fresca y la pulpa de mango, que básicamente el consumidor final aprecia la presentación y calidad del producto pero basado en un precio accesible ya que el mango ecuatoriano compite con otras frutas frescas de temporada y con mangos provenientes de otros países, por lo que es importante a nivel de estrategia de marketing la relación comercial con los importadores compradores o mayoristas del mercado y que esta relación a compradores e importadores americanos está basada en los siguientes aspectos.

- a) La calidad de la fruta: tamaño, coloración, exquisitez del sabor dulce y características nutricionales.
- b) El abastecimiento del volumen acordado con el comprador.
- c) El cumplimiento de los precios por caja pactados.

El Mercado Norte Americano otorga buena aceptación a la fruta de buena calidad, pero al mismo tiempo es importante el cumplimiento del abastecimiento en volumen acordado, ya que de esta manera les permite cumplir a los compradores/importadores con los compromisos de entrega a minoristas que han acordado los compradores y la compra venta a un precio accesible que generalmente está regida por la oferta y demanda de otras frutas frescas y los mangos proveniente de otros países.

Referente a la pulpa de mango, el aprovechamiento de los canales de distribución abiertos para el mango como fruta fresca, para posicionarlo como producto complementario y la publicidad basada en las capacidad de la pulpa de expandir su uso en una diversidad de jugos, cocteles y postres entre otros; forma parte de la combinación de técnicas del marketing o marketing mix a utilizarse para el posicionamiento del producto.

5.5.5. ESTRATEGIA DE MARKETING.

La calidad de la fruta ecuatoriana y la fluctuaciones de precio, han sido los factores que ha impedido relaciones a largo plazo con productores ecuatorianos e importadores/compradores Americanos, principalmente porque los mangos son exportados de diversos tamaños y de diversa calidad de fruta, además que las fluctuaciones de precios a veces hace que tanto los compradores como los vendedores quieran sacar mejor provecho de la situación del mercado y obtener mejor ganancia ocasional, esto ha contribuido a disminuir las hectáreas en producción en el Ecuador, disminuir las exportaciones hacia Estados Unidos y la pérdida de compradores eran ese mercado.

La estrategia del marketing propuesta se basa en la venta de mangos frescos y la pulpa de mango de calidad pero basada en relaciones a largo plazo entre productores/proveedores e importadores/compradores americanos, como mecanismo de minimizar los impactos de las caídas o subidas de precios que ocurren en el mercado y como mecanismo para incentivar y controlar la calidad desde el cultivo de la fruta.

El aspecto importante de la estrategia se basa en la diferenciación a través de la calidad de fruta y en la búsqueda de nichos de mercado y canales de distribución mayoristas, o minoristas en expansión que requieran a largo plazo fruta de buena calidad, garantizando el abastecimiento de la fruta durante la temporada y minimizando el impacto de la fluctuación de los precios en el mercado a través de mantener un precio único por caja a lo largo del año, esto minimiza los impactos por la caída de precios pero también garantiza una ganancia equilibrada a compradores y productores que permita garantizar la calidad desde el cultivo disponiendo del dinero suficiente para las actividades

agrícolas, la fertilización necesaria para la buena calidad y valores nutritivos de la fruta y características de la presentación (tamaños, color, exquisitez del sabor dulce, etc.) y el control de plagas. Estos nichos de mercado se buscarán basados en estadísticas de venta por cada ciudad importante y donde las tasas de consumo per cápita estén en aumento es decir haya necesidad de proveer fruta a dicho mercado y sean proveedores en crecimiento o en expansión.

Esta estrategia de marketing no busca las relaciones a corto plazo entre proveedores y compradores del mango o venta solo por determinadas semanas o abastecimiento ocasional por temporadas, ya que son malas estrategias para este producto y en el mercado americano que premia con el mejor precio a la calidad, tampoco son apropiadas estrategias promocionales de disminución de precios cuando hay exceso de fruta en el mercado, ya que dichos precios bajos no pueden sostener un proceso de cultivo basado en la calidad.

La selección de proveedores que fomenten la calidad desde el cultivo y las relaciones a largo plazo permite contar con una oferta al mercado americano para garantizar un abastecimiento continuo.

En relación a la pulpa de mango, la estrategia de marketing debe considerar otras características ya que la conservación del producto o la vida útil de la pulpa es mayor que el del mango como fruta fresca, es decir el mango como fruta fresca puede ser considerado como un producto de temporada en el periodo de tiempo de la cosecha en el Ecuador, no así la pulpa de mango que tiene más tiempo de conservación por su almacenamiento, es decir existe un abanico mayor de competidores, por lo cual la estrategia de marketing es basada en una estrategia de bajos precios para introducción en el mercado, y un producto con amplio valor nutricional, presentación y conservación para competir en el mercado de New York.

5.5.5.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.

Para el cumplimiento de la estrategia, el producto será principalmente la variedad Tommy Atkins, fruto con unos 13cm de largo, con pesos entre 450 a 700 gramos, de color morado a rojizo, por sus características de tener un excelente sabor y una pulpa jugosa. De reconocidas características nutricionales y sabor dulce para el paladar del consumidor.

Además por ser la variedad más demandada en este mercado. La estrategia de marketing a nivel de producto está basada en una cuidadosa presentación de la fruta, seleccionada bajo normas de calidad en las plantas empacadoras cuidando disponer de características uniformes en tamaños, color o grado de

maduración. Además de un estricto control sanitario a través del proceso hidrotérmico para obtener una fruta libre de plagas.

Estrategia de producto en mangos frescos:

Esta estrategia de producto no solo se basa en el control del producto en la cosecha y planta empacadora, si no basada en que la calidad de la fruta se obtiene durante todo el ciclo del cultivo y cuidado que se le da a la plantación a través de las labores agrícolas y sobre todo la fertilización que agrega a las plantas los nutrientes necesarios para producir frutos de alto valor nutricional.

La estrategia de producto, está basada en un estricto control de las plantas a nivel de fertilización y control de plagas, tratando de utilizar la menor cantidad de químicos y tratando de utilizar la mayor cantidad de productos naturales, todos ellos con la certificación respectiva de ser aceptados en el mercado americano con la debida documentación y registros de aplicación de cada hacienda a disposición de los compradores para que puedan observar y conocer los cuidados y controles nutricionales y contra plagas que tiene la plantación, y los productos utilizados, básicos para cumplir con la calidad de fruta.

La estrategia de producto también está basada en el control para que la fruta llegue en excelentes condiciones en el mercado, para lo cual se contara con un estricto control del grado de maduración al momento de empacar y contando con servicios de navieras que tengan los mejores cuidados en el control de contenedores para el viaje.

Además de contar con un análisis anual de las condiciones nutritivas del fruto de cada hacienda, puesta a disposición de compradores americanos.

Estrategia de producto en pulpa de mango:

La estrategia de producto se basa en la adecuada selección de los mangos que se envían al proceso de elaboración de pulpa, esta selección debe considerar que los mangos que se procesen posean similar grado de maduración y coloración y de tamaños similares para tratar de obtener pulpa con características homogéneas en coloración, sabor, y valor nutricional.

Estos aspectos permiten presentar al cliente un producto de alto valor nutritivo, con un adecuado empaque, control sanitario, coloración y sabor, y un buen tiempo de conservación del producto, lo que favorece la comercialización y la fidelidad del cliente.

5.5.5.2. ESTRATEGIA DE PRECIO.

Estrategia de precio en mangos frescos:

Considerando que el precio es un factor decisivo para la compra por los importadores, ya que el mango ecuatoriano compete con otras frutas frescas de temporada y el mango proveniente de otros países, además que existe una gran fluctuación de precios a lo largo de las semanas de los meses de octubre a febrero que es el periodo de cosecha en Ecuador, la estrategia de precios está basada en captar un precio único anual por caja al comprador o importador americano para que las fluctuaciones semanales no alteren el proceso de compra. El precio único anual por caja exportada mantenido a lo largo de los meses de cada año da confianza al comprador o importador al mismo tiempo también da fuerza a la estrategia de alianzas a largo plazo independientes de las fluctuaciones de precios en el mercado. Además garantiza la alianza a largo plazo con los productores o proveedores de la fruta en Ecuador que también sufren por las fluctuaciones del precio por caja de la fruta.

Estrategia de precio: pulpa de mango:

La estrategia de precio en la pulpa de mango, está basada en precios bajos como estrategia de ingreso al mercado americano, considerando que la pulpa de mango para la empresa exportadora es un producto complementario y que la pulpa se elabora con los excedentes de la producción de mangos frescos de las haciendas y que la conservación de la pulpa de mango, permite una vida útil mayor que la del mango fresco, es decir que permite un mayor rango de competidores.

Ofrecer un producto con un alto valor nutritivo y de adecuada presentación a un precio competitivo por Kilo de pulpa, y conservar los precios por periodos largo a los importadores, permite a la empresa mostrar las cualidades de su producto a precios competitivo lo que le permitirá ingresar al mercado.

5.5.5.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.

Estrategia de distribución en mangos frescos:

La estrategia de distribución es identificar canales de distribución, nichos de mercado en importadores, mayoristas o minoristas, supermercados, etc. en Estados Unidos, que compren la fruta a lo largo de todos los meses que dure la cosecha en el Ecuador y que tengan un mercado constante en volumen o en crecimiento en las ciudades de mayor consumo en Estados Unidos.

Se buscará identificar canales de distribución del producto en Estados Unidos que busquen relaciones a largo plazo, basados en su capacidad para la venta al mercado minorista o directamente al público consumidor de fruta de calidad y respeto al precio pactado y sobre todo la compra a lo largo de toda la cosecha.

Estrategia de distribución en pulpa de mango:

La estrategia de distribución es aprovechar los canales de distribución: importadores, supermercados, etc., abiertos para la exportación de mango fresco, para introducir a ellos o a sus socios comerciales la pulpa de mango, es decir como un producto complementario.

En forma similar al mango fresco se buscara relaciones a largo plazo que busquen garantizar un precio pactado a lo largo de la cosecha de cada año.

Si bien, la pulpa de mango por sus características de utilización del mercado, puede tener a través del tiempo sus canales propios de distribución, la estrategia de distribución inicial está basada en aprovechar los canales abiertos para el mango como fruta fresca para introducirlo como producto complementario.

5.5.5.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Estrategia de promoción y publicidad en mango fresco:

La estrategia de promoción y publicidad está basada en difundir en todos los canales de distribución o nichos de mercado identificados, las características nutricionales del mango ecuatoriano, haciendo énfasis en las cualidades que más aprecia el mercado como el sabor dulce y carnosidad del mango ecuatoriano y en la presentación del producto (color, tamaño), en el control sanitario, buscando la diferenciación frente a los mangos competidores de otros países, basada la diferenciación en las amplias características del producto que se logran bajo el adecuado cuidado, el control de calidad y por las características climatológicas del Ecuador.

La estrategia de promoción hacia el importador comprador americano está basada en la colocación de la fruta a un solo valor fijo anual, que le permita una ganancia a lo largo de toda la cosecha independiente de la fluctuaciones de precio que tiene la fruta en el mercado por el exceso de fruta proveniente de varios países y la competencia de otras frutas frescas en el mercado.

La estrategia de promoción también está basada en el compromiso de relaciones a largo plazo entre comprador y productores lo que garantiza ganancias constante en el mercado y para el productor.

Estrategia de promoción y publicidad en pulpa de mango:

En forma similar al mango como fruta fresca, la estrategia de la pulpa de mango busca difundir las bondades del producto basado en sus características y valor nutricional en los canales o nichos de mercados identificados y en difundir los usos cada vez más amplios de la pulpa en jugos de mango, cocteles, flan de mango, helado de mango, néctar de mango, variedades de postres, etc. considerando que el estado de New York tiene una amplia estructura industrial en elaborados de alimentos y bebidas de frutas, que presenta al producto con amplia capacidad de expansión y combinación de usos y a un precio competitivo que puede reemplazar y competir con pulpas de otras frutas en la elaboración de bebidas y preparados.

5.5.6. SELECCIÓN DE EMPRESAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL MANGO EN EL ESTADO DE NEW YORK.

La propuesta está orientada a la formación de una empresa exportadora que establezca una relación sólida de comercialización a largo plazo basada en la calidad y precios competitivos del mango ecuatoriano con empresas mayoristas/distribuidoras y supermercados que comercializan mangos.

En la investigación se ha identificado las siguientes empresas con las cuales se establecerían diálogos para la propuesta de comercialización:

A) Mayoristas Distribuidores en Hunts Point.

Exista una creciente demanda en la ciudad de New York y estado de New York del mango en general por el crecimiento demográfico y crecimiento de la demanda, en este inmenso mercado de Hunts Point a través del cual se distribuye la mayor cantidad de mangos al Estado de New York, se ha identificado a las siguientes empresas mayoristas distribuidoras en el mercado de New York.

1) Empresa: S. Katzman Produce.

Dirección: Row A, Unit 153 -157 Hunts Point Market Bronx, New York 10474

Tel: 718 991 4700

Fax: 718 589 3655

<http://www.katzmanproduce.com/>

2) Empresa: A&J Produce CORP.

Dirección: 138 Bronx Terminal Market #144 Bronx, NY 10474

Tel # 718 589 7877, 800-223-8054

Fax # 718-378-1095
<http://www.ajproduce.com/>

B) Supermercados que frecuentan clientes hispanos.

Estos Supermercados por su naturaleza se identifican por disponer de los frutos tropicales y sus derivados como la pulpa de todos los países de habla hispana, y tienen una alta demanda de Mango.

En este segmento se han identificado a las siguientes empresas:

1) SUPERMERCADO TRADE FAIR.

Direction: 30-12 30th Avenue, Astoria, NY 11102

Teléfono: (718) 721-2437

Fax: (718) 721-5022

<http://www.tradefairny.com/>

2) BRAVO INTERNATIONAL MARKET.

Dirección: 34-12 Avenida 34, Astoria,

Teléfono: (718) 784-8420

<http://www.bravosupermarkets.com>

C) Cadenas de Supermercados.

Las tres cadenas de supermercado, están constantemente abriendo nuevos locales o supermercados, debido al crecimiento demográfico del estado de New York y al crecimiento de la demanda anual del Mango.

De acuerdo a la investigación realizada, las cadenas de supermercado se concentran generalmente en la comercialización y adquieren la fruta en grandes volúmenes a mayoristas importadores, es decir no se concentran en la importación desde el país origen, pero por la naturaleza de la necesidad del abastecimiento si están interesadas en contactar proveedores de frutas y vegetales de otros países, aunque generalmente las acciones de importación se ejecutan a través de un importador asociado a dichas cadenas de supermercados. Por lo cual también se establecerán diálogos con estas cadenas de supermercados.

1) SHOPRITE.

Dirección: 1080 Mc Donald Avenue At Avenue I Brooklyn, NY 11230.

Teléfono: (718) 252-5770

Fax: (718) 252-8576

Dirección 70 Healy Boulevard Hudson, NY 12534

Teléfono: (518) 828-0192

Fax: (518) 828-4246
<http://www.shoprite.com/>

2) PATHMARK.

Dirección: 1764 Grand Ave. Baldwin, NY 11510.
Teléfono: 516-223-5400

Direction: 1600 St. Georges Ave. Avenel, NJ 07001
Teléfono: 732-499-9361

Dirección: 2136 Bartow Ave. Bronx, NY 10475
Teléfono: 718-320-2902

<http://www.pathmark.com/>

3) STOP&SHOP.

Dirección: 34-51 48th Street Long Island City, NY 11104.
Teléfono: 718-728-7724

Dirección: 691 Co Op City Boulevard, Bronx, NY 10475
718-862-2809

Dirección: 1009 Flatbush Avenue Brooklyn, NY 11226.
Teléfono: 718-469-1300
www.stopandshop.com/

5.5.7. COMPETIDORES

Se define a los competidores, a las empresas o proveedores de Mango y pulpa de mango, que tiene capacidad logística de abastecer a importadores/mayoristas/comercializadores de la ciudad de New York, desde los puertos de origen de la fruta en Ecuador, Perú y Brasil, a través de producción propia o adquirida a productores y además que tiene capacidad de cumplir con las normas sanitarias para ingresar al mercado, principalmente lo relacionado a la APHIS-USDA para el proceso de tratamiento térmico de mango.

Esta definición se realiza a partir del análisis de la estacionalidad del abastecimiento del mango en la Ciudad de New York por los países productores, considerando que el Ecuador abastece la fruta entre Septiembre a Marzo coincidiendo con Perú y parcialmente con Brasil.

De este conjunto de empresas y proveedores principalmente de Ecuador y Perú, se identifican a los que tienen la capacidad de entrega de fruta a precio

competitivo y de buena calidad, que son los requisitos básicos de comercialización en el mercado.

Esta definición de competidores también se hace considerando que los consumidores para este tipo de fruta no distinguen o no tienen preferencia entre la fruta de un país y otro, pero si tienen preferencia por las características de calidad, sabor y presentación de la fruta y los importadores y comercializadores tienen preferencia entre los proveedores o exportadores por la confiabilidad y estabilidad de la oferta¹²

Entre los competidores por Ecuador se menciona a las empresas Agriproduct S.A., BLIX S.A, Industrial Santa Priscilla- Planta BRESSON S.A, Pilot S.A, entre otras.

Entre los competidores por Perú se menciona a las empresas SunshineExport, Camposol, FLP del Perú, y Empacadora de Frutos Tropicales, entre otras

5.5.8. DEMANDA REAL

Hay que considerar que la ciudad de New York por las características del puerto y los mercados como el de Hunts Point, abastecen a la población propia de la ciudad y a una serie de poblaciones aledañas, dentro del Estado de New York e incluso algunas ciudades de estados cercanos.

Antes de realizar el cálculo de la demanda real de Mangos en la ciudad de New York, se muestra en los cuadros siguientes información estadística de la demanda real del mercado de la ciudad de New York para el año 2010, junto a las ciudades aledañas que se abastecen a través de New York.

En el cuadro No 17 se muestra el periodo estacional del mango Ecuatoriano que arriba la ciudad de New York entre Septiembre y Marzo, que coincide con el periodo del Mango que proviene de Perú y parte de Brasil

Cuadro No 17

DISPONIBILIDAD EN LA CIUDAD DE NEW YORK DE MANGOS TOMMY ATKINS

ORIGEN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ECUADOR												
PERU												
BRASIL												
BELICE												
MEXICO												

Fuente: USDA Market news report

ESTUDIO DE MERCADO DE PRODUCTOS AGRICOLAS Y AGROINDUSTRIALES EN LA CIUDAD DE NUEVA YORK¹⁰

En el cuadro No 18 se compara los volúmenes de demanda real de mango en la ciudad de New York (y ciudades aledañas que se abastecen a través de los canales de distribución de New York) para el año 2010, considerando que Perú es el competidor directo de Ecuador porque exporta en los mismos meses (Septiembre – Marzo) de la producción del Ecuador, ya que el otro país que exporta en ese periodo es Brasil pero que tiene su producción entre marzo y Mayo y entre Agosto y Noviembre.

Cuadro No 18

IMPORTACION DE PRODUCTOS DE MAYOR DEMANDA DE LA CIUDAD DE NEW YORK (AÑO 2010)

PAIS	MANGOS (LIBRAS)
MEXICO	473.480.000
COSTA RICA	2.330.000
ECUADOR	12.850.000
PERU	67.620.000
BRASIL	48.970.000
REP DOM	410.000
GUATEMALA	27.960.000
HAITY	14.170.000
TOTAL	647.790.000

Fuente: Estadísticas USDA¹⁰

La demanda real del mango en el año 2010 en el periodo de septiembre a Marzo es de 47.706.818 Kilos considerando las estadísticas del cuadro anterior referente al mango que proviene de Ecuador, Perú y Brasil, como se muestra en el siguiente cuadro, donde se considera un 50% del volumen de Brasil porque su periodo no coincide totalmente con el periodo de Septiembre a Diciembre.

ECUADOR	12.850.000	LBS
PERU	67.620.000	LBS
BRASIL(50%)	24.485.000	LBS
TOTAL	104.955.000	LBS
TOTAL	47.706.818	KG

A continuación se calcula la demanda Real exclusivamente considerando la ciudad de New York en los 3 condados de Bronx, Brooklyn y Queens.

CALCULO DEMANDA REAL	
POBLACION	6.132.550 PERSONAS
PORCION POBLACION CONSUME FRUTA	80,00%
MERCADO POTENCIAL	4.906.040 PERSONAS
CALCULO DEMANDA REAL	
CONSUMO PERCAPITA ANUAL	2,99 KILOS
CONSUMO PERCAPITA PERIODO SEP-MAR(6 MESES)	1,495 KILOS
DEMANDA REAL (PERSONAS X CONSUMO PER CAPITA)	7.334.530 KILOS
MERCADO REAL	
PORCION ACEPTACION PRODUCTO	80%
MERCADO REAL (DEMANDA REAL X PORCION ACEPTACION)	5.867.624 KILOS
OFERTA DE PRODUCCION	
17 CONTENEDORES AÑO	
CAJAS X CONTENEDOR = 5,160	
PESO CADA CAJA =4,5 Kg	
TOTAL OFERTA (SEP . MARZO)	394.740 kilos
PORCION DEL MERCADO	6,73%

La demanda real de la ciudad de New York de los 3 distritos de Bronx, Brooklyn y Queens es de 6.132.550 Kilos de mangos, con un mercado real de 4.906.040 kilos. La oferta de producción de la empresa es de 394.740 Kilos es decir una porción del 6.73% del mercado de la ciudad en los 3 distritos de la ciudad de New York.

Sin embargo, si se considera que desde la ciudad de new york se abastecen a un grupo de ciudades aledaña, por intermedio de los importadores, distribuidores y comercializadores de mangos localizados allí, especialmente desde el mercado de Hunts Point, con una demanda real que en el año 2010 fue de 147.706.818 kilos, la porción del mercado que la empresa espera captar seria del 0,3%.

Esta porción del mercado descrita se espera captar, adquiriendo la fruta a las empresas exofruits.a, hdaEspecialCorp, Pivano S.A, Refin S.A., Sembriexport S.A., Ariegra y Agricola Victoriosa S.A., cuyos datos se incorporan en el punto 5.7.2

La características primordial de esta selección de proveedores es que cumplan con las exigencias sanitarias principalmente lo relacionado a la

APHIS-USDA, del tratamiento térmico del mango y además que sea fruta de buena calidad y con precios competitivos, ya que el mercado de la ciudad de New York de acuerdo a estudios realizados¹⁰, los consumidores no diferencian o tienen preferencia por productos entre un país y otro si no más bien se enfocan en la buena presencia del mango, la calidad, el sabor y precio módico y los Importadores y comercializadores en la confiabilidad de la oferta y la estabilidad de la oferta de proveedor o exportador ¹⁰.

5.6. ESPECIFICACIÓN DEL PROYECTO.

5.6.1. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO.

La localización del proyecto es en la Provincia del Guayas.

5.6.2. CAPACIDAD.

La capacidad del proyecto se ha estimado en 17 contenedores anuales, exportados dentro del periodo de la cosecha entre Octubre y Enero.

Octubre: Tres contenedores de 5,160 cajas cada uno.

Noviembre: Cinco contenedores de 5,160 cajas cada uno.

Diciembre: Cuatro contenedores de 5,160 cajas cada uno.

Enero: Cuatro contenedores de 5,160 cajas cada uno.

Febrero: Uno contenedor de 5160 cajas cada uno.

La capacidad se ha estimado considerando la necesidad de consolidar la calidad de la fruta para garantizar la satisfacción de los compradores o importadores norteamericanos.

5.6.3. HACIENDAS/EMPRESAS PROVEEDORAS

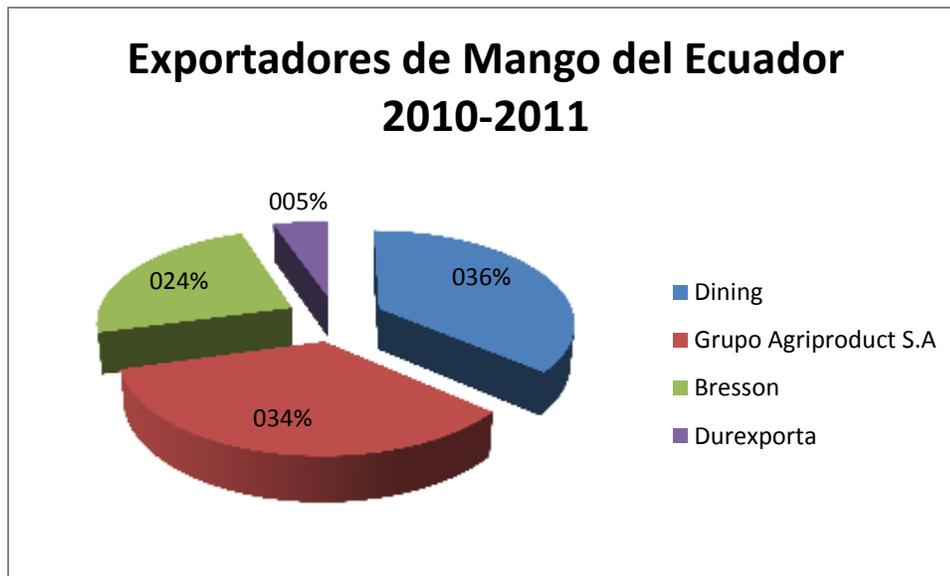
Hay en total 192 fincas monitoreadas por la fundación mango ecuador.

Principales exportadores del país:

- ✚ GRUPO AGRIPRODUCT S.A.
- ✚ ARIEGRA S.A.
- ✚ AGRIVICSA
- ✚ BLIX S.A.
- ✚ BRESSON
- ✚ DINING
- ✚ DUREXPORTA
- ✚ EXOFRUT-RAPALLO

- ✚ HACIENDA ESPECIALCORP
- ✚ PILOT S.A.
- ✚ PIVANO S.A.
- ✚ REFIN S.A.
- ✚ RENESA
- ✚ RICABERTO
- ✚ SEMBRIEXPORT

Grafico No 6. Exportadores de Mango del Ecuador



Fuente: Fundación Mango Ecuador
 Elaboración: Leslye Flor Banderas

Las haciendas y empresas proveedoras de la fruta, deben cumplir con los requisitos de calidad de fruta para competir en el mercado de New York y competitividad en disponer de precios unitario por caja competitivos en dicho mercado, además de poseer infraestructura propia o a través de terceros para cumplir con las regulaciones sanitarias del país importador, Estados Unidos, esto es el tratamiento Hidrotérmico para el mango. En lo referente a la pulpa de mango la empresa proveedora realiza en su instalación el proceso productivo para extraer la pulpa de mango de los mangos frescos en sus instalaciones.

Las empresas seleccionadas bajo estos criterios expuestos, para presentarle la propuesta de negocio son:

EXOFRUT :

Producto: Mango fresco y pulpa de mango.

Km. 19.5 vía a la Costa.

Teléfono:+593 4 2737040-2737044

Fax: +593 4 2871043

P.O.BOX: 16358

Correo Electrónico:fvaldano@exofrut.com

Sitio Web:<http://www.exofrut.com>

Guayaquil

HdaEspecialCorp:

Producto: Mango fresco.

Teléfono: (5934) 2568525

Fax: (5934) 2568599

Correo Electrónico: fpinoa@crediprom.com

Hacienda:

Vía la costa, entrada Cerecita, junto al canal de CEDEGE.
Cerecita, Ecuador

Pivano S.A.:

Producto: Mango fresco.

Teléfono: +593 4 2447448

Fax: +593 4 2441000 ext.2121

P.O.BOX: 659

Correo Electrónico:sceden@ersa.com.ec

Sitio Web: www.mangopivano.com.ec

Guayaquil

REFIN S.A.

Producto: Mango fresco.

Km 1.5 vía a Samborondón. Edificio Samborondón Plaza Piso 5, oficina 505
Samborondón.

Telefax: +593 4 6000224

Correo Electrónico:bmalo@refintropicals.com,

bmalo@gye.satnet.net y refinsa@gye.satnet.net

SitioWeb:<http://www.refintropicals.com>

Guayaquil

SEMBRIEXPORT.

Producto: Mango fresco.

Teléfono:+593 4 2280326

Correo Electrónico: Plantein@gye.satnet.net, sembriex@gye.satnet.net

Sitio Web: www.sembriexport.info

Guayaquil

ARIEGRA.

Producto: Mango fresco.

Km 4 ½ vía Durán-Tambo - Diagonal a Plastigama.

Teléfono: +593 4 2806019

Fax: +593 4 2800724

Correo Electrónico:tmalo@corporacionlanec.com y
zortiz@corporacionlanec.com

Guayaquil, Ecuador

AGRICOLA VICTORIOSA S.A. "AGRIVICSA".

Producto: Mango fresco.

Urbanización Entre Ríos, Calle segunda #27 Y 28 Y Rio Vines.

Mail: laburgosv@hotmail.com

Teléfonos:593 4 - 6005776 – 6010705

Fax: 593 4 2140330

P.O.BOX: 9631

Guayaquil, Ecuador

5.6.4. DISTRIBUCIÓN DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS.

La empresa a constituir no dispone de maquinaria o equipos especializados dado que no es productora de mangos, solo requerirá de equipos de oficina: computadoras, calculadoras, etc. para sus operaciones.

Los contenedores refrigerados son proporcionados por la empresa naviera o agente naviero con que se contrata el flete.

Los equipos para verificar la calidad de la fruta son proporcionados por la empresa verificadora de la calidad que realiza la calificación en la empacadora.

5.6.5. PROCEDIMIENTO

Una vez que la empresa tenga establecido las relaciones entre los compradores o importadores en Estados Unidos y los productores de mangos en Ecuador, se realizará el siguiente procedimiento cada semana entre el periodo de Octubre a Febrero de cada año para la exportación.

COSECHA, EMPAQUE, VERIFICACIÓN DE CALIDAD Y TRANSPORTE.

Se realizará en cada hacienda de los productores. La cosecha se hará recogiendo los mangos de cada árbol y trasladados hacia la empacadora donde se realizará el respectivo tratamiento térmico, y empaque de acuerdo a las especificaciones dadas por los compradores o importadores, una vez organizadas las cajas y formados en pallet, la compañía verificadora dará su visto bueno de la calidad de la fruta y del proceso seguido.

PERMISO Y DECLARACIÓN - PROCESO DE EXPORTACIÓN

Permiso de exportación

La compañía exportadora debe registrarse en un banco que sea corresponsal del Banco Central en Ecuador con la finalidad de poder obtener la tarjeta de identificación. Este trámite se realiza por una sola ocasión, para registrarse se necesita como requisitos la copia del registro único de contribuyentes y copia de la constitución de la empresa.

Declaración de Exportaciones.

Las exportaciones se presentan a través de la declaración aduanera única de exportación, la cual debe ser llenada según las instrucciones contenidas en el Manual de despacho para las exportaciones en el distrito aduanero donde se tramita la exportación.

Los siguientes documentos se presentan para dicha declaración:

- RUC de la compañía exportadora.
- Factura comercial (original).
- Autorizaciones previas (cuando corresponde).
- Certificado de Origen (cuando corresponde).

Registro como exportador a través del sistema Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE).

Documento de Transporte.

Proceso de exportación.

El proceso comprende dos fases:

Fase de Pre-embarque.

La orden de embarque se envía electrónicamente a la CAE, en este documento se consigna todos los datos de la intención previa de exportar, este documento es tramitado a través del agente de aduanas de la empresa, otros datos que se registran son: datos de identificación del exportador, una descripción de productos a exportar, la cantidad, el peso y la factura provisional con el valor de la mercadería. Si esta orden de embarque es aceptada en el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), la compañía puede movilizar la carga al recinto aduanero. En dicho lugar se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas a USA.

Fase Post-Embarque.

Se presenta electrónicamente a la CAE la DAU la Declaración Aduanera de Exportación, posterior al embarque, dentro de los 15 días siguientes a la exportación, El sistema interactivo de comercio exterior SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga del transportista de carga.

Declaración aduanera única, impresa.

Orden de Embarque impresa.

La Factura o facturas comerciales definitivas.

Documentos de Transporte.

Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).

CAPÍTULO VI

SITUACION FINANCIERA ESTIMADA

6.1. FLUJO DE CAJA.

Para obtener el flujo de caja, se detallan los ingresos y costos o egresos que incurre la operación de la empresa.

ACTIVOS FIJOS.

Se consideran los costos de bienes inmuebles, muebles y equipos de oficina, equipos de computación, que va a utilizar la empresa y que a continuación se detallan los costos.

Bienes inmuebles.

BIENES INMUEBLES				
Descripcion	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Oficina	1	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Total				\$ 5.400,00

Nota: oficina alquilada

Muebles y Equipos de Oficina.

MUEBLES DE OFICINA			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Silla Ejecutiva	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Sillas	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Archivadores	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Total			\$ 2.060,00

EQUIPOS DE OFICINA			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
A/c	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Teléfonos	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Fax	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Celular	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Total			\$ 1.200,00

Equipo de Computación.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadoras	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Laptop	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Impresora	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Total			\$ 3.300,00

ACTIVOS DIFERIDOS.

Se consideran los costos legales de constitución de la compañía, registro de la marca de fruta con que exportara mangos y gastos organizacionales que incurre la empresa como afiliación a la cámara de comercio, etc. que a continuación se detallan:

Marco legal

MARCO LEGAL	
Descripción	Costo Total
Registro de marca	\$ 2.000,00
Gasto de constitución	\$ 1.500,00
Total	\$ 3.500,00

✚ Gastos organizacionales

GASTOS ORGANIZACIONALES	
Descripción	Costo Total
Inscripción a la Superintendencia de compañías	\$ 336,00
Registro en Banco Central de exportador	\$ 150,00
Afiliación a la cámara de comercio	\$ 256,00
Inscripción Notaria	\$ 11,20
Registro Mercantil	\$ 61,82
Total	\$ 815,02

GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Los gastos administrativos se consideran los costos por pago de sueldos al personal administrativo y operativo de la empresa y sus respectivos beneficios sociales que a continuación se detallan:

✚ Gastos Sueldos y Salarios.

SUELDOS Y SALARIOS			
Descripción	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Administrador	1	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Jefe de Marketing	1	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Asistente exportación	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Secretaria	1	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Total		\$ 3.050,00	\$ 36.600,00

✚ Beneficios Sociales

BENEFICIOS SOCIALES							
Descripcion	Cantidad	Costo Mensual	costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5
Decimo tercer sueldo	1	\$ 254,17	\$ 3.050,00	\$ 3.202,50	\$ 3.362,63	\$ 3.530,76	\$ 3.707,29
Decimo Cuarto Sueldo	1	\$ 97,33	\$ 1.168,00	\$ 1.226,40	\$ 1.287,72	\$ 1.352,11	\$ 1.419,71
Aporte Patronal	1	\$ 370,58	\$ 4.446,90	\$ 4.669,25	\$ 4.902,71	\$ 5.147,84	\$ 5.405,23
Vacaciones	1	\$ 127,08	\$ 1.525,00	\$ 1.601,25	\$ 1.681,31	\$ 1.765,38	\$ 1.853,65
Fondo de reserva			\$ 0,00	\$ 3.202,50	\$ 3.362,63	\$ 3.530,76	\$ 3.707,29
Total		\$ 849,16	\$ 10.189,90	\$ 13.901,90	\$ 14.596,99	\$ 15.326,84	\$ 16.093,18

GASTOS DE EXPORTACIÓN.

Los gastos que se incurre por concepto de flete marítimo entre Guayaquil y New York, seguros, documentos de exportación, inspección sanitaria e inspección de calidad de fruta.

Gastos de exportación

Son considerados los costos que se incurren en el proceso de exportación, considerando que la exportación será un contenedor cada exportación y esta será cada semana durante el periodo de la cosecha entre Octubre y Febrero.

GASTO DE EXPORTACION X CONTEADOR	
Descripción	Costo x Contenedor
Flete Gye-New York	\$ 4.200,00
Seguro de carga	\$ 500,00
Agrocalidad(Sanitario)	\$ 464,40
Inspección Bveritas/ TSI	\$ 80,00
ISPS(International Ship and Port Facility Security Code)	\$ 8,00
CSF (Carrier Security Fee)	\$ 8,00
SMD(Security Manifiest Document)	\$ 25,00
THCO (ORIGIN TERMINAL HANDILNG CHARGE)	\$ 114,00
B/L issue (Bill of lading)	\$ 36,00
Seal	\$ 12,00
Collection fee	\$ 29,00
FSC (Fuel surcharge)	\$ 33,60
GSP (Global positions system tracking fleet service)	\$ 50,00
TOTAL	\$ 5.560,00

DESCRIPCION

-  **Flete Gye-New York:** Costo Flete marítimo puerto origen Guayaquil - Puerto Destino New York.
-  **Seguro de carga:** Seguro de carga del flete marítimo.
-  **Agrocalidad(Sanitario):** Inspección fitosanitaria para obtener certificado fitosanitario mango cumple con requerimientos fitosanitarios de ingreso a USA.
-  **Inspección Bveritas/ TSI:** Costo de inspección del contenedor por una certificadora Bveritas.
-  **ISPS(International Ship and Port Facility Security Code):** Recargo cobra cía. naviera para compensar costos medidas seguridad.
-  **CSF (Carrier Security Fee):**Tasa de Recargo de seguridad, cobra puerto marítimo.

- ✚ **SMD(Security Manifiest Document):** Cargo de la línea por concepto documentación manifiesto de seguridad.
- ✚ **THCO (Origin Terminal Handling Charge):** Costo Manipuleo contenedor en el origen.
- ✚ **B/L issue (Bill of lading):** Costo de emisión del documento de embarque(carga).
- ✚ **Seal:** Costo del sello que se pone en el contenedor
- ✚ **Collection fee:** tasa por flete al cobro (Costo financiación cía. naviera por flete al cobro puerto destino).
- ✚ **FSC (Fuel surcharge):** Tasa de fuel, según precio combustible y petróleo.
- ✚ **GSP (Global positions system tracking fleet service):** Tasa por servicio de monitoreo carga utilizando dispositivo GPS.

COSTOS DE DEPRECIACIÓN

Los valores por depreciación de los equipos y muebles que dispone la empresa.

✚ Depreciación

Descripción	DEPRECIACION			VALOR DESECHO
	Valor Compra	Vida Contable	Dep. Anual	
Equipo Computación	\$ 3.300,00	3	\$ 1.100,00	
Muebles Oficina	\$ 2.060,00	10	\$ 206,00	
Equipos Oficina	\$ 1.200,00	10	\$ 120,00	
Total	\$ 6.560,00		\$ 1.426,00	\$ 5.134,00

GASTOS GENERALES.

Son aquellos costos de los servicios básicos y suministros de oficina que incurre la empresa.

✚ Gastos generales.

GASTOS GENERALES		
Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Agua	\$ 30,00	\$ 360,00
Luz	\$ 70,00	\$ 840,00
Telefono	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00
Total	\$ 250,00	\$ 3.000,00

Gastos Administrativo

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Descripcion	Costo Mensual	Costo Anual
Suministro de Oficina	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Total	\$ 100,00	\$ 1.200,00

INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA Para el inicio de las operaciones de la empresa. La composición del financiamiento de la inversión inicial requerida es el siguiente.

DESGLOSE DEL CAPITAL DE TRABAJO			
	MESES	VALOR X MES	VALOR TOTAL
Pago al Personal	3	\$ 3.050,00	\$ 9.150,00
Beneficios Sociales	3	\$ 849,16	\$ 2.547,48
Compra de Fruta a Productores (2 contenedores US\$ 27609 c/u)			\$ 55.219,20
TOTAL			\$ 66.916,68

INVERSION INICIAL	
Oficina (2 meses arriendo 1 anticipo)	1350
ACTIVOS FIJOS	
Muebles de oficina	\$ 2.060,00
Equipo de Oficina	\$ 1.200,00
Equipo de Computacion	\$ 3.300,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 6.560,00
GASTOS DIFERIDOS	
Gastos Generales	\$ 250,00
Gastos Administrativos	\$ 100,00
Marco Legal	\$ 3.500,00
Gastos Organizacionales	\$ 815,02
Capital Trabajo (compra mangos productores, sueldos personal durante capacitación de productores, etc)	\$ 66.916,68
TOTAL GASTOS DIFERIDOS	\$ 71.581,70
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 79.491,70

Financiamiento de la inversión inicial.

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION INICIAL	
APORTE SOCIOS (30%)	\$ 23.847,51
PRESTAMO A REQUERIR (70%)	\$ 55.644,19
TOTAL	\$ 79.491,70

- A continuación se calcula la amortización anual para un préstamo de 5 años, con 11 % de interés por el valor del préstamo a requerir.

VALOR PRESTAMO	-55.644,19
TASA	11,83%
TIEMPO(AÑOS)	5
PAGO ANUAL	\$ 15.371,28

Nota: 11.83% tasa referencial activa BCE Julio/2012 para préstamos pymes

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Amortización

AMORTIZACION				
AÑO	CAPITAL	INTERES	TOTAL	
1	\$ 8.788,58	\$ 6.582,71	\$ 15.371,28	
2	\$ 9.828,26	\$ 5.543,02	\$ 15.371,28	
3	\$ 10.990,95	\$ 4.380,34	\$ 15.371,28	
4	\$ 12.291,18	\$ 3.080,11	\$ 15.371,28	
5	\$ 13.745,22	\$ 1.626,06	\$ 15.371,28	
TOTAL	\$ 55.644,19	\$ 21.212,23	\$ 76.856,41	

COSTO DE PRODUCCIÓN.

COSTOS DIRECTOS

Son aquellos costos que incurre la empresa en el proceso de adquisición de la fruta (cajas de mango fresco) y de pulpa de mango.

El costo o pago de la fruta a los productores,

Es por naturaleza un costo por caja, este costo se incrementa dependiendo de la escasez y demanda de la fruta. El costo del mango **Tommy Atkins** que es la variedad que se va a exportar, oscila entre US\$ 4,5 a US\$ 7,5, considerando la caja de 4,25 Kg y que el contenedor refrigerado de 40 pies tiene 5,160 cajas.

El costo o pago de la fruta al productor por su naturaleza es pagada una parte contra entrega del producto y otra unos días posteriores al embarque. Por lo cual dentro del capital de trabajo o monto de inversión se considera la disponibilidad de capital para cubrir un porcentaje de estos pagos.

El costo del cartón.

Estos materiales son entregados al productor contratado para el empaque de los mangos, este costo es adicional al costo de la fruta que se paga al productor. Se ha considerado un costo de US\$ 0,62 para cada caja. El cartón lleva impresa la marca comercial previamente definida para la empresa o la marca del comprador o importador de Estados Unidos de acuerdo al convenio o negociación que se haya realizado.

El costo de la funda plástica y etiquetas

Es el costo de la funda plástica que recubre la fruta dentro de la caja, para protección, se ha considerado un costo de US\$0,05 cada funda. Las etiquetas se utilizan para pegarlas en la fruta con el nombre de la marca de la empresa.

El costo de pallet y estiba

Son costos adicionales que se incurre en organizar las cajas de mangos en pallet para el transporte y manipulación de carga y en la estiba del personal para colocación de los pallet en el contenedor.

Para el cálculo del costo de producción se consideran dos escenarios: uno optimista y otro pesimista, que a continuación se explican.

ESCENARIOS A CONSIDERAR: ESCENARIO OPTIMISTA Y ESCENARIO CONSERVADOR.

Para los cálculos de los costos de producción y estados financieros se consideran dos escenarios, uno optimista bajo condiciones favorables y optimas de operación de la empresa en el mercado y otro pesimista bajo condiciones desfavorables de operación de la empresa en el mercado. A continuación se explica las variables que contempla cada escenario.

ESCENARIO OPTIMISTA

Nota: Exportaciones 17 contenedores al año de mango fresco y 4 de pulpa mango

Comisión de empresa 10%

Costo de la caja de mango a productor a US\$ 4,50

caja

Costo del Kilo de mango para procesar pulpa US\$ 0,30 x Kg

Explicación:

En condiciones favorables o el escenario optimista, la fruta de los productores se encuentra a un menor valor, y existe mayor demanda por parte de los importadores americanos, son condiciones bajo las cuales la producción del mango en el país ha sido óptima y existe la suficiente fruta en el medio que hace que los precios del mango no suban. La mayor demanda del mercado Americano de la fruta ante la falta o escasez hace favorece la mayor exportación o aumento de los contenedores a exportar tanto en mango fresco como en pulpa de mango.

ESCENARIO CONSERVADOR

Nota: Exportaciones 14 contenedores al año de mango fresco y 1 contenedor de pulpa mango

Comisión empresa 9%

Costo de la caja de mango a productor a US\$ 5,50 caja

Costo del Kilo de mango para procesar pulpa US\$ 0,45 x Kg

Explicación:

En condiciones desfavorables, por ejemplo la escasez de la fruta en el Ecuador hace que los precios al productor aumenten, evidentemente hace que la comisión de la empresa tienda a disminuir y la cantidad de contenedores a exportar también tienda a disminuir, dada la necesidad de llegar al mercado Americano con fruta de calidad y a precios competitivos

dado que le mango ecuatoriano no solo compite con la producción de otros países si no con otras frutas frescas que llegan al mercado americano en esa temporada entre octubre y febrero, por lo que el precio competitivo es una condición necesaria para permanecer en el mercado.

CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA DEL ESCENARIO OPTIMISTA

Para el cálculo del precio de venta se ha estimado un 10% del costo de producción y gastos administrativos que incurre la empresa, este margen cubre la gestión administrativa operativa que se requiere para organizar y llevar adelante la exportación de los contenedores de mango y el riesgo financiero que se incurre por ser el mango un producto fresco, perecible, que puede sufrir daños y variaciones o fluctuaciones de precios por su calidad al arribar al mercado.

PRECIO DE VENTA		
COSTO PRODUCCION ANUAL MANGO FRESCO	85,88%	\$ 469.363,20
COSTO PRODUCCION ANUAL PULPA DE MANGO MAS	14,12%	\$ 77.200,00
	ALQUILER OFICINA	\$ 5.400,00
	SUELDOS Y SALARIOS	\$ 36.600,00
	BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10.189,90
	GASTOS GENERALES	\$ 4.200,00
	GASTOS EXPORTACION	\$ 116.760,00
		\$ 173.149,90
TOTAL COSTOS ANUAL		\$ 719.713,10
COMISION	10%	\$ 71.971,31
TOTAL VENTAS ANUAL		\$ 791.684,41
PRECIO VENTA X CAJA MANGO FRESCO		\$ 7,75
PRECIO VENTA X KILO DE PULPA MANGO		\$ 1,40

CÁLCULOS DE COSTOS DEL ESCENARIO OPTIMISTA.

A continuación se calcula el costo de producción, costo por caja de mango, considerando el total de costos directos y la cantidad de cajas que se exportara anualmente.

COSTOS DIRECTO MANGO FRESCO X CONTENEDOR				
Descripcion	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	
Fruta	5.160	\$ 4,50	\$ 23.220,00	
Carton	5.160	\$ 0,62	\$ 3.199,20	
Plastico	5.160	\$ 0,05	\$ 258,00	
Etiquetas	5.160	\$ 0,05	\$ 258,00	
Pallet	22	\$ 7,20	\$ 158,40	
Estiba	5.160	\$ 0,10	\$ 516,00	
Total			\$ 27.609,60	
COSTO POR CAJA			\$ 5,35	

COSTO DE PRODUCCION PULPA MANGO X KILO	
COSTO MANGO PARA PROCESAR (1 ton pulpa = 1,75 ton mango fresco, rendimiento 75%)	\$ 525,00
COSTO DE PROCESAMIENTO (1 TONELADA DE PULPA)	\$ 160,00
COSTO DE ENVASADO (1 TONELADA DE PULPA)	\$ 280,00
COSTO POR TONELADA DE PULPA MANGO	\$ 965,00
KILOS POR TONELADA	1000
COSTO POR KILO DE PULMA DE MANGO ENVASADA	\$ 0,97

GASTOS DE EXPORTACION	
GASTO POR CONTENEDOR	\$ 5.560,00
No de contenedores	21
TOTAL	\$ 116.760,00

COSTO DE PRODUCCION MANGO FRESCO	
CONTENEDORES	17
CAJAS X CONTENEDOR	5160
TOTAL DE CAJAS	87720
COSTO POR CAJA	\$ 5,35
COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 469.363,20

COSTO DE PRODUCCION PULPA MANGO X TON	
COSTO POR Kg DE PULPA MANGO	\$ 0,97
No DE CONTENEDORES ANUAL	4
KILOS POR CONTENEDOR	20.000
TOTAL DE KILOS	80.000
COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 77.200,00

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

Para el cálculo del estado de pérdidas y ganancias se proyectan los costos y ventas con un incremento del 5% anual.

VENTAS						
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
CAJAS DE MANGO	87.720	87.720	87.720	87.720	87.720	87.720
PRECIO POR CAJA	\$ 7,75	\$ 8,14	\$ 8,54	\$ 8,97	\$ 9,42	
KILOS DE PULPA MANGO	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
PRECIO POR KILO	\$ 1,40	\$ 1,47	\$ 1,54	\$ 1,62	\$ 1,70	
TOTAL	\$ 791.684,41	\$ 831.268,63	\$ 872.832,06	\$ 916.473,67	\$ 962.297,35	

COSTOS						
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
CAJAS DE MANGO	87.720	87.720	87.720	87.720	87.720	87.720
COSTO POR CAJA	\$ 5,35	\$ 5,62	\$ 5,90	\$ 6,19	\$ 6,50	
KILOS DE PULPA MANGO	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
COSTO POR KILO	\$ 0,97	\$ 1,01	\$ 1,06	\$ 1,12	\$ 1,17	
TOTAL	\$ 546.563,20	\$ 573.891,36	\$ 602.585,93	\$ 632.715,22	\$ 664.350,99	

A continuación se muestra el estado de pérdidas y ganancias.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 791.684,41	\$ 831.268,63	\$ 872.832,06	\$ 916.473,67	\$ 962.297,35
COSTO DE VENTAS	\$ 546.563,20	\$ 573.891,36	\$ 602.585,93	\$ 632.715,22	\$ 664.350,99
GANANCIA BRUTA EN VENTAS	\$ 245.121,21	\$ 257.377,27	\$ 270.246,13	\$ 283.758,44	\$ 297.946,36
GASTOS OPERACIONALES	\$ 174.225,90	\$ 186.435,90	\$ 195.686,39	\$ 204.299,41	\$ 214.498,08
ALQUILER OFICINA	\$ 5.400,00	\$ 5.670,00	\$ 5.953,50	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 36.600,00	\$ 38.430,00	\$ 40.351,50	\$ 42.369,08	\$ 44.487,53
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10.189,90	\$ 13.901,90	\$ 14.596,99	\$ 15.326,84	\$ 16.093,18
GASTOS GENERALES	\$ 2.750,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.100,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
GASTOS DE EXPORTACION	\$ 116.760,00	\$ 122.598,00	\$ 128.727,90	\$ 135.164,30	\$ 141.922,51
DEPRECIACION	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 326,00	\$ 326,00
AMORTIZACION	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
INTERES PRESTAMO	\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
GASTOS TOTALES	\$ 180.808,61	\$ 191.978,91	\$ 200.066,72	\$ 207.379,52	\$ 216.124,14
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION TRABAJADOR	\$ 64.312,60	\$ 65.398,36	\$ 70.179,41	\$ 76.378,93	\$ 81.822,22
PARTICIPACION TRABAJADOR (15%)	\$ 9.646,89	\$ 9.809,75	\$ 10.526,91	\$ 11.456,84	\$ 12.273,33
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	\$ 54.665,71	\$ 55.588,60	\$ 59.652,50	\$ 64.922,09	\$ 69.548,89
IMPUESTOS(23%)	\$ 12.573,11	\$ 12.785,38	\$ 13.720,07	\$ 14.932,08	\$ 15.996,24
UTILIDAD NETA	\$ 42.092,60	\$ 42.803,22	\$ 45.932,42	\$ 49.990,01	\$ 53.552,65

FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTAS		\$ 712.515,97	\$ 748.141,77	\$ 785.548,86	\$ 824.826,30	\$ 962.297,35
CUENTAS X COBRAR AÑO ANTERIOR		\$ 0,00	\$ 79.168,44	\$ 83.126,86	\$ 87.283,21	\$ 91.647,37
TOTAL INGRESOS		\$ 712.515,97	\$ 827.310,21	\$ 868.675,72	\$ 912.109,50	\$ 1.053.944,71
COSTO DE PRODUCCION		\$ 546.563,20	\$ 573.891,36	\$ 602.585,93	\$ 632.715,22	\$ 664.350,99
Utilidad Bruta		\$ 165.952,77	\$ 253.418,85	\$ 266.089,79	\$ 279.394,28	\$ 389.593,73
GASTOS OPERACIONALES						
ALQUILER DE OFICINA		\$ 5.400,00	\$ 5.670,00	\$ 5.953,50	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
SUELDOS Y SALARIOS		\$ 36.600,00	\$ 38.430,00	\$ 40.351,50	\$ 42.369,08	\$ 44.487,53
BENEFICIOS SOCIALES		\$ 10.189,90	\$ 13.901,90	\$ 14.596,99	\$ 15.326,84	\$ 16.093,18
GASTOS GENERALES		\$ 2.750,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 1.100,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
GASTOS DE EXPORTACION		\$ 116.760,00	\$ 122.598,00	\$ 128.727,90	\$ 135.164,30	\$ 141.922,51
DEPRECIACION		\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 326,00	\$ 326,00
AMORTIZACIÓN		\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 175.088,90	\$ 187.298,90	\$ 196.549,39	\$ 205.162,41	\$ 215.361,08
Utilidad Operacional		(\$ 9.136,13)	\$ 66.119,95	\$ 69.540,40	\$ 74.231,87	\$ 174.232,65
GASTOS NO OPERACIONALES						
INTESES		\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
Utilidad Antes de Impuestos y Part.		(\$ 15.718,84)	\$ 60.576,93	\$ 65.160,06	\$ 71.151,76	\$ 172.606,59
PARTICIPACION 15% UTILIDAD		\$ 9.646,89	\$ 9.809,75	\$ 10.526,91	\$ 11.456,84	\$ 12.273,33
Utilidad antes de impuestos		(\$ 25.365,73)	\$ 50.767,18	\$ 54.633,15	\$ 59.694,92	\$ 160.333,25
IMPUESTOS (23%)		\$ 12.573,11	\$ 12.785,38	\$ 13.720,07	\$ 14.932,08	\$ 15.996,24
Utilidad después de impuestos		(\$ 37.938,85)	\$ 37.981,80	\$ 40.913,08	\$ 44.762,84	\$ 144.337,01
Amortización préstamo		\$ 8.788,58	\$ 9.828,26	\$ 10.990,95	\$ 12.291,18	\$ 13.745,22
FLUJO NETO		(\$ 46.727,42)	\$ 28.153,53	\$ 29.922,13	\$ 32.471,67	\$ 130.591,78
DEPRECIACION		\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 326,00	\$ 326,00
AMORTIZACIÓN		\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
Inversión Inicial	(\$ 12.575,02)					
Capital de Trabajo	(\$ 66.916,68)					
Préstamo	\$ 55.644,19					
Recuperación capital de trabajo						\$ 66.916,68
Valor de desecho						\$ 5.134,00
FLUJO NETO	(\$ 23.847,51)	(\$ 44.438,42)	\$ 30.442,54	\$ 32.211,13	\$ 33.660,67	\$ 203.831,46

CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA DEL ESCENARIO CONSERVADOR

Para el cálculo del precio de venta se ha estimado un 9% del costo de producción y gastos administrativos que incurre la empresa, este margen cubre la gestión administrativa operativa que se requiere para organizar y llevar adelante la exportación de los contenedores de mango y el riesgo financiero que se incurre por ser el mango un producto fresco, perecible, que puede sufrir daños y variaciones o fluctuaciones de precios por su calidad al arribar al mercado.

PRECIO DE VENTA		
COSTO PRODUCCION ANUAL MANGO FRESCO	94,92%	\$ 458.774,40
COSTO PRODUCCION ANUAL PULPA DE MANGO	5,08%	\$ 24.550,00
MAS		
ALQUILER OFICINA	\$ 5.400,00	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 36.600,00	
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10.189,90	
GASTOS GENERALES	\$ 3.000,00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.200,00	
GASTOS EXPORTACION	\$ 83.400,00	
		\$ 139.789,90
TOTAL COSTOS ANUAL		\$ 623.114,30
COMISION	9%	\$ 56.080,29
TOTAL VENTAS ANUAL		\$ 679.194,59
PRECIO VENTA X CAJA MANGO FRESCO		\$ 8,92
PRECIO VENTA X KILO DE PULPA MANGO		\$ 1,72

CÁLCULOS DE COSTOS DEL ESCENARIO CONSERVADOR

A continuación se calcula el costo de producción, costo por caja de mango, considerando el total de costos directos y la cantidad de cajas que se exportara anualmente.

COSTOS DIRECTO MANGO FRESCO X CONTENEDOR			
Descripcion	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Fruta	5.160	\$ 5,50	\$ 28.380,00
Carton	5.160	\$ 0,62	\$ 3.199,20
Plastico	5.160	\$ 0,05	\$ 258,00
Etiquetas	5.160	\$ 0,05	\$ 258,00
Pallet	22	\$ 7,20	\$ 158,40
Estiba	5.160	\$ 0,10	\$ 516,00
Total			\$ 32.769,60
COSTO POR CAJA			\$ 6,35

COSTO DE PRODUCCION PULPA MANGO X KILO	
COSTO MANGO PARA PROCESAR (1 ton pulpa = 1,75 ton mango fresco, rendimiento 75%)	\$ 787,50
COSTO DE PROCESAMIENTO (1 TONELADA DE PULPA)	\$ 160,00
COSTO DE ENVASADO (1 TONELADA DE PULPA)	\$ 280,00
COSTO POR TONELADA DE PULPA MANGO	\$ 1.227,50
KILOS POR TONELADA	1000
COSTO POR KILO DE PULMA DE MANGO ENVASADA	\$ 1,23

COSTO DE PRODUCCION MANGO FRESCO	
CONTENEDORES	14
CAJAS X CONTEEDOR	5160
TOTAL DE CAJAS	72240
COSTO POR CAJA	\$ 6,35
COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 458.774,40

COSTO DE PRODUCCION PULPA MANGO X TON	
COSTO POR Kg DE PULPA MANGO	\$ 1,23
No DE CONTENEDORES ANUAL	1
KILOS POR CONTENEDOR	20.000
TOTAL DE KILOS	20.000
COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 24.550,00

GASTOS DE EXPORTACION	
GASTO POR CONTENEDOR	\$ 5.560,00
No de contenedores	15
TOTAL	\$ 83.400,00

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Para el cálculo del estado de pérdidas y ganancias se proyectan los costos y ventas con un incremento del 5% anual.

VENTAS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJAS DE MANGO	72.240	72.240	72.240	72.240	72.240
PRECIO POR CAJA	\$ 8,92	\$ 9,37	\$ 9,84	\$ 10,33	\$ 10,85
KILOS DE PULPA MANGO	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
PRECIO POR KILO	\$ 1,72	\$ 1,81	\$ 1,90	\$ 2,00	\$ 2,10
TOTAL	\$ 679.194,59	\$ 676.930,33	\$ 710.776,84	\$ 746.315,68	\$ 783.631,47

COSTOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJAS DE MANGO	72.240	72.240	72.240	72.240	72.240
COSTO POR CAJA	\$ 6,35	\$ 6,67	\$ 7,00	\$ 7,35	\$ 7,72
KILOS DE PULPA MANGO	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
COSTO POR KILO	\$ 1,23	\$ 1,29	\$ 1,35	\$ 1,42	\$ 1,49
TOTAL	\$ 483.324,40	\$ 507.490,62	\$ 532.865,15	\$ 559.508,41	\$ 587.483,83

A continuación se muestra un estado de pérdidas y ganancias.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 679.194,59	\$ 713.154,32	\$ 748.812,03	\$ 786.252,63	\$ 825.565,27
COSTO DE VENTAS	\$ 483.324,40	\$ 507.490,62	\$ 532.865,15	\$ 559.508,41	\$ 587.483,83
GANANCIA BRUTA EN VENTAS	\$ 195.870,19	\$ 205.663,70	\$ 215.946,88	\$ 226.744,23	\$ 238.081,44
GASTOS GENERALES	\$ 141.728,90	\$ 152.008,40	\$ 159.494,37	\$ 167.354,64	\$ 175.607,92
ALQUILER OFICINA	\$ 5.400,00	\$ 5.670,00	\$ 5.953,50	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 36.600,00	\$ 38.430,00	\$ 40.351,50	\$ 42.369,08	\$ 44.487,53
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 10.189,90	\$ 13.901,90	\$ 14.596,99	\$ 15.326,84	\$ 16.093,18
GASTOS GENERALES	\$ 2.750,00	\$ 2.887,50	\$ 3.031,88	\$ 3.183,47	\$ 3.342,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.100,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
GASTOS DE EXPORTACION	\$ 83.400,00	\$ 87.570,00	\$ 91.948,50	\$ 96.545,93	\$ 101.373,22
DEPRECIACION	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00
AMORTIZACION	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
INTERES PRESTAMO	\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
GASTOS TOTALES	\$ 148.311,61	\$ 157.551,42	\$ 163.874,70	\$ 170.434,74	\$ 177.233,98
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION TRABAJADOR					
PARTICIPACION TRABAJADOR	\$ 47.558,58	\$ 48.112,28	\$ 52.072,18	\$ 56.309,48	\$ 60.847,46
PARTICIPACION TRABAJADOR (15%)	\$ 7.133,79	\$ 7.216,84	\$ 7.810,83	\$ 8.446,42	\$ 9.127,12
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	\$ 40.424,79	\$ 40.895,44	\$ 44.261,35	\$ 47.863,06	\$ 51.720,34
IMPUESTOS(23%)	\$ 9.297,70	\$ 9.405,95	\$ 10.180,11	\$ 11.008,50	\$ 11.895,68
UTILIDAD NETA	\$ 31.127,09	\$ 31.489,49	\$ 34.081,24	\$ 36.854,56	\$ 39.824,66

Nota: Incremento 5% anual

Gastos generales en el primer año se descuenta lo que consta en inversion inicial

FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTAS		\$ 611.275,13	\$ 641.838,88	\$ 673.930,83	\$ 707.627,37	\$ 825.565,27
CUENTAS X COBRAR AÑO ANTERIOR		\$ 0,00	\$ 67.919,46	\$ 71.315,43	\$ 74.881,20	\$ 78.625,26
TOTAL INGRESOS		\$ 611.275,13	\$ 709.758,34	\$ 745.246,26	\$ 782.508,57	\$ 904.190,53
COSTO DE PRODUCCION		\$ 483.324,40	\$ 507.490,62	\$ 532.865,15	\$ 559.508,41	\$ 587.483,83
Utilidad Bruta		\$ 127.950,73	\$ 202.267,72	\$ 212.381,11	\$ 223.000,17	\$ 316.706,70
GASTOS OPERACIONALES						
ALQUILER DE OFICINA		\$ 5.400,00	\$ 5.670,00	\$ 5.953,50	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
SUELDOS Y SALARIOS		\$ 36.600,00	\$ 38.430,00	\$ 40.351,50	\$ 42.369,08	\$ 44.487,53
BENEFICIOS SOCIALES		\$ 10.189,90	\$ 13.901,90	\$ 14.596,99	\$ 15.326,84	\$ 16.093,18
GASTOS GENERALES		\$ 2.750,00	\$ 2.887,50	\$ 3.031,88	\$ 3.183,47	\$ 3.342,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 1.100,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
GASTOS DE EXPORTACION		\$ 83.400,00	\$ 87.570,00	\$ 91.948,50	\$ 96.545,93	\$ 101.373,22
DEPRECIACION		\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 326,00	\$ 326,00
AMORTIZACIÓN		\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 141.728,90	\$ 152.008,40	\$ 159.494,37	\$ 166.254,64	\$ 174.507,92
Utilidad Operacional		(\$ 13.778,18)	\$ 50.259,32	\$ 52.886,74	\$ 56.745,53	\$ 142.198,78
GASTOS NO OPERACIONALES						
INTESES		\$ 6.582,71	\$ 5.543,02	\$ 4.380,34	\$ 3.080,11	\$ 1.626,06
Utilidad Antes de Impuestos y Part.		(\$ 20.360,88)	\$ 44.716,31	\$ 48.506,41	\$ 53.665,42	\$ 140.572,72
PARTICIPACION 15% UTILIDAD		\$ 7.133,79	\$ 7.216,84	\$ 7.810,83	\$ 8.446,42	\$ 9.127,12
Utilidad antes de impuestos		(\$ 27.494,67)	\$ 37.499,46	\$ 40.695,58	\$ 45.219,00	\$ 131.445,60
IMPUESTOS (23%)		\$ 9.297,70	\$ 9.405,95	\$ 10.180,11	\$ 11.008,50	\$ 11.895,68
Utilidad después de impuestos		(\$ 36.792,37)	\$ 28.093,51	\$ 30.515,47	\$ 34.210,50	\$ 119.549,92
Amortización préstamo		\$ 8.788,58	\$ 9.828,26	\$ 10.990,95	\$ 12.291,18	\$ 13.745,22
FLUJO NETO		(\$ 45.580,95)	\$ 18.265,25	\$ 19.524,52	\$ 21.919,32	\$ 105.804,70
DEPRECIACION		\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 1.426,00	\$ 326,00	\$ 326,00
AMORTIZACIÓN		\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00	\$ 863,00
Inversión Inicial	(\$ 12.575,02)					
Capital de Trabajo	(\$ 66.916,68)					
Prestamo	\$ 55.644,19					
Recuperación capital de trabajo						\$ 66.916,68
Valor de desecho						\$ 5.134,00
FLUJO NETO	(\$ 23.847,51)	(\$ 43.291,94)	\$ 20.554,25	\$ 21.813,52	\$ 23.108,32	\$ 179.044,38

6.2. Análisis de rentabilidad

Para analizar la rentabilidad de la empresa se considera el estado de pérdidas y ganancias realizado, y el flujo de caja.

En el escenario optimista es más rentable la compañía, porque la utilidad anual en el primer año de US\$ 42,092.60 mientras que en el escenario pesimista la utilidad en el primer año es de US\$ 31,127.09.

Además se considera que el flujo de caja neto acumulado permite a la empresa pagar el préstamo que se realizara para financiar el capital de trabajo especificado, y la inversión inicial en activos, equipos, etc. a realizar para iniciar las operaciones de la empresa.

6.3. VAN – TIR

ESCENARIO OPTIMISTA

Período	Flujo de Fondos
0	-23.847,51
1	-44.438,42
2	30.442,54
3	32.211,13
4	33.660,67
5	203.831,46

TIR	52,61%
TCCI	16,00%
VAN	\$ 96.740,89

La tasa interna de retorno TIR es 52.61% en el escenario optimista que es mayor a la tasa mínima aceptable de retorno 16%, por lo que el proyecto se considera viable. El valor actual neto VAN de los flujos de fondos es US\$ \$96.740,89 que es mayor que cero y positivo por lo que se considera el proyecto rentable.

ESCENARIO CONSERVADOR

Período	Flujo de Fondos
0	-23.847,51
1	-43.291,94
2	20.554,25
3	21.813,52
4	23.108,32
5	179.044,38

TIR	42,13%
TCCI	16,00%
VAN	\$ 66.089,89

La tasa interna de retorno TIR es 42.13% en el escenario optimista que es mayor a la tasa mínima aceptable de retorno 16%, por lo que el proyecto se considera

viable. El valor actual neto VAN de los flujos de fondos es US\$ 66.089,89 que es mayor que cero y positivo por lo que se considera el proyecto rentable.

6.4. RAZONES FINANCIERAS

Para el escenario optimista:

Índice de Utilidad neta = Utilidad/Ventas = $42,092.60/791,684.41 = 5,3\%$

Relación Costo Beneficio = Ingresos/Egresos = $791,684.41/ 727,371.81 = 1,09$

Las razones financieras indican que el proyecto es rentable, esto en concordancia con la tasa interna de retorno obtenida = 67.95%, indican que el proyecto es factible financieramente.

Para el escenario conservador:

Índice de Utilidad neta = Utilidad/Ventas = $31,127.09/679,194.59 = 4,6\%$

Relación Costo Beneficio = Ingresos/Egresos = $679,194.59/631,636.01 = 1,08$

Las razones financieras indican que el proyecto es rentable, esto en concordancia con la tasa interna de retorno obtenida = 51.98%, indican que el proyecto es factible financieramente.

CONCLUSIONES

1. El mercado americano ha representado en el periodo 2004 al 2011 aproximadamente el 80% de las exportaciones del mango ecuatoriano.
2. New York tiene una creciente demanda de población hispana y de consumo de mango, además es el estado con más habitantes.
3. El plan de negocios propuesto con los dos escenarios confirma la viabilidad de este emprendimiento.

4. RECOMENDACIONES

1. Realizar alianzas estratégicas con agricultores y empresas productoras de mangos y pulpa de mango.
2. Focalizar el negocio en los consumidores latinos en los 3 distritos de la ciudad de Nueva York que son brooklyn, queens y bronks.
3. Llevar el proyecto acabo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/>
2. Bush Robert; Hair, Joseph; Ortinau, David. *Investigación de mercados*, 2 edición, Mc Graw Hill
3. Calvo Fernández, Sergio; Reinares Lara, Pedro. *Gestión de la comunicación Organizacional*. Mc Graw Hill
4. Congreso Internacional. <http://www.mangoecuador.org/tercer-congreso-mango-ecuador.php>
5. CORPEI, <http://www.corpei.org/inicio.ks>
6. Fao, <http://www.fao.org>
7. Foreign Agricultural Service, United States Department of Agriculture <http://www.fas.usda.gov>
8. Fundación Mango Ecuador, <http://www.mangoecuador.org>
9. Kotler Philip; Armstrong Gary; Cámara Dionisio; Cruz Ignacio, Marketing. 10ma edición. Prentice Hall
10. Lamb Charles; Hair Joseph; McDaniel Carl. *Marketing*. 6ta edición.
11. Minervini, Nicola. *La ingeniería de la exportación*. 4 edición, Mc Graw Hill
12. Randall Geoffrey. *Principios de Marketing*. 2da edición.
13. Schiffman; Kanuk. *Comportamiento del consumidor*, 8va edición, Prentice Hall
14. Stanton William; Etzel Michael; Walker Bruce. *Fundamentos de Marketing*. 13va. Edición, Mc Graw Hill
15. Trade Map, <http://www.trademap.org/index.aspx>
16. United States Census , <http://www.census.gov/>
17. Fruits and veggies matter, <http://www.fruitsandveggiesmatter.gov/>
18. Ministerio de Industria de Comercio, <http://www.seic.gov.do/comercioexterior/Documentos%20comercio%20exterior/Estudio%20Mercado%20Agr%C3%ADcola%20New%20York%20y%20Oferta%20Agr%C3%ADcola%20Dominicana%20Segunda%20Parte/Actualizaci%C3%B3n%20Estudio%20de%20mercado%20de%20Productos%20Agr%C3%ADcolas%20y%20Agroindustriales%20en%20la%20ciudad%20de%20N.Y.%20en%20el%20marco%20del%20DR%20CAFTA.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA

Objetivo: Determinar el nivel de aceptación y participación de mercado para el aumento de la comercialización de mangos

SEXO M _____ F _____

1) Edad:

1) 10- 15 _____ 3) 16- 35 _____ 5) 51-70 _____

2) 16- 25 _____ 4) 36-50 _____ 6) 71 a mas _____

2) Del listado escoja 3 frutas que consuma mas y califique la 1 siendo la que consume mas y 3 la que menos consume

Banano

Mango

Sandia

Naranja

Melón

Papaya

Manzana

Otra (especifique) _____

3) Cuales son las formas que consume mango

Yogurt _____ Mermelada _____ Jugo _____

Fruta fresca _____ Postre _____ Otro _____

4) En la temporada de Mango que tan frecuente lo consume.

Nunca _____

Poca Frecuencia _____

Mucha Frecuencia _____

5) Donde usualmente compra el Mango

Calle _____ Tienda _____ Otro Especifique _____

Supermercado _____ Carretera _____

6) Cuales serian las razones que usted compraria mas mango, califique del 1 al 5; siendo 1 el mayor y 5 el menor.

Fuera mas económico _____

Si habria en supermercado _____

si el producto fuera saludable _____

Si conociera mas manera de consumirlo _____

El producto estuviera maduro. _____

ANEXO 2: FORMATO DE ENTREVISTA A EXPORTADORES

1. ¿Qué variedad de mango es la que tiene mayor aceptación a nivel mundial?
2. ¿Qué mercado considera usted que tiene mayor potencial para el consumo del mango fresco?
3. ¿Cuáles considera usted que son los factores más importantes para que los consumidores compren mango?
4. ¿Cuál es el perfil del consumidor del mango americano?
5. ¿Cuáles considera usted que son los atributos más importantes del mango ecuatoriano?
6. ¿Cuáles son las formas en que los consumidores a nivel a internacional consumen el mango?