

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

ESCUELA DE NEGOCIOS

Trabajo de fin de Carrera titulado:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE
FRUTAS (PIÑA Y FRUTILLA) DESHIDRATADAS
ARTESANALMENTE DESDE AMBATO – ECUADOR,
AÑO 2021.**

Realizado por:

KLEVER DANILO YUMBULEMA YUMBULEMA

Directora del Plan de Negocios

MG: MARIA ELENA PULGAR

Requisito para la obtención del título de:

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito, febrero 2021

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, KLEVER DANILO YUMBULEMA YUMBULEMA, con cedula de identidad No. 0202488482, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado por ningún grado a calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluye en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Klever Danilo Yumbulema Yumbulema

C.C: 0202488482

DECLARATORIA

El presente Trabajo de investigación titulado:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE FRUTAS
(PIÑA Y FRUTILLA) DESHIDRATADAS ARTESANALMENTE
DESDE AMBATO-ECUADOR, AÑO 2021”**

Realizado por:

KLEVER DANILO YUMBULEMA YUMBULEMA

Con requisito para la obtención del título de:

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por la profesora:

MG. MARIA ELENA PULGAR

Quién considera que constituye un trabajo original de su autor

MG. MARIA ELENA PULGAR

DIRECTORA

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres quienes supieron inculcarme valores y principios que han guiado mi vida. Gracias a mis hermanos por estar junto a mí en esta etapa de mi vida.

A mis amigos y compañeros de toda mi etapa universitaria que me han ayudado a cumplir mis objetivos y metas.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por permitirme culminar mi etapa Universitaria y por permitirme conocer personas maravillosas que me apoyaron para salir adelante. Mi enorme gratitud a la Universidad Internacional Sek, en especial a todos los docentes que me guiaron mi vida estudiantil en todo el proceso que permitieron culminar con éxito mis estudios, así mismo a todos mis compañeros con quienes compartimos el aula y obtuvimos muchas experiencias a lo largo de todo el periodo académico. A todos les expreso mis más sinceros agradecimientos y les deseo éxitos en toda su vida y que Dios les bendiga siempre.

RESUMEN

El presente proyecto de plan de negocio se titula “Plan de negocio para la creación de una empresa productora y exportadora de frutas (piña y frutilla) deshidratadas artesanalmente desde Ambato-Ecuador, año 2021” por lo cual el proyecto nos ayudara a determinar el proyecto es rentable o no.

En los últimos años las personas han tenido una tendencia de consumo bastante inusual, en los cuales se ha creado una nueva necesidad de consumo de productos orgánicos, en lo cual las empresas partiendo de este cambio han ofertado productos orgánicos de diferentes procedencias, entre ellas las frutas deshidratadas sea artesanalmente o industrializado.

Para la ejecución del proyecto se analizaron inicialmente 3 mercados internacionales (Estados Unidos, México, Alemania) en las cuales analizamos en entorno macroeconómico del cada país para determinar nuestro nicho de mercado. Una vez determinado el mercado procedemos a realizar un estudio microeconómico de ámbito político, económico, social, tecnológico y legal.

La metodología empleada en el proyecto se basa en métodos cuantitativos y cualitativos, mismo que nos ayudaron a obtener información ayudados con técnicas como las encuestas, entrevistas, revisiones bibliografías lo que determino una información relevante tanto del consumidor como la competencia.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario obtener una muestra poblacional de 176 encuestas a realizar para obtener gustos y preferencias de los consumidores.

A continuación, se detalla el desglose de la inversión de la empresa: de \$ 32.725, activos nominales de \$2.100 y un capital de trabajo de \$543.386 dando como resultado una inversión total de \$578.211 con un financiamiento de 81.20% en una entidad financiera y con capital propio de 18.80%.

En la evaluación del proyecto se determinó que el Valor Actual Neto (VAN) es positivo de 8.81%, con una tasa interna de retorno (TIR) de 22.90% y un índice de rentabilidad de 1.62 y con una recuperación de inversión de 3.32 años. Con todo esto se determina que el presente proyecto es factible y recomendable implementar la empresa.

Palabras clave: Administración, exportación, costos, financiamiento, marketing.

ABSTRACT

This business plan project is titled "Business plan for the creation of a production and export company of handcrafted dehydrated fruits (pineapple and strawberry) from Ambato-Ecuador, year 2021" for which the project will help us determine the project is it profitable or not.

In recent years, people have had a rather unusual consumption trend, in which a new need for the consumption of organic products has been created, in which companies based on this change have offered organic products from different sources, including dehydrated fruits either artisanal or industrialized.

For the execution of the project, 3 international markets were initially analyzed (United States, Mexico, Germany) in which we analyzed the macroeconomic environment of each country to determine our market niche. Once the market is determined, we proceed to carry out a microeconomic study of political, economic, social, technological and legal scope.

The methodology used in the project is based on quantitative and qualitative methods, which helped us to obtain information aided with techniques such as surveys, interviews, bibliographic reviews, which determined relevant information from both the consumer and the competition.

For the development of the research, it was necessary to obtain a population sample of 176 surveys to be carried out to obtain consumer tastes and preferences.

The breakdown of the company's investment is detailed below: \$ 32,725, nominal assets of \$ 2,100 and a working capital of \$ 543,386, resulting in a total investment of \$ 578,211 with a financing of 81.20% in a financial entity and with capital own of 18.80%.

In the evaluation of the project, it was determined that the Net Present Value (NPV) is positive of 8.81%, with an internal rate of return (IRR) of 22.90% and a profitability index of 1.62 and with an investment recovery of 3.32 years. With all this it is determined that this project is feasible and advisable to implement the company.

Keywords: Administration, export, costs, financing, marketing.

INDÍCE DE CONTENIDO

TÍTULO PLAN DE NEGOCIO	1
1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	1
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	2
2.1 MACROENTORNO.....	2
2.1.1 Político	2
2.1.2 Económico.....	3
2.1.3 Social.....	4
2.1.4 Tecnológico.....	4
2.1.5 Ambiental.....	5
2.1.6 Legal.....	7
2.2 MICROENTORNO	8
2.2.1 Proveedores	8
2.2.2 Participantes potenciales	8
2.2.3 Compradores	9
2.2.4 Sustitutos	9
2.2.5 Competidores en la industria.....	9
3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	10
3.1 Misión	10
3.2 Visión.....	11
3.3 Principios y valores.....	11
3.3.1 Principios.....	11
3.3.2 Valores	11
3.3.3 Propuesta de valor	11
3.4 Objetivos y metas.....	13
3.5 Estrategias y líneas de acción	13
4. ESTUDIO DE MERCADO.....	14

4.1 Identificar el Problema.....	14
4.2 FUENTE DE INFORMACIÓN.....	14
4.3 METODOLOGÍA	15
4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación.....	15
4.3.2 Análisis cuantitativo en función del problema de la investigación.....	17
4.4 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	33
4.5 ESTIMACIÓN DE VENTAS	34
4.6 PLAN DE MARKETING	35
4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)	35
4.6.2 Estrategias generales de Marketing	40
5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	41
5.1 PLAN DE OPERACIONES	41
5.1.1 Decisiones estratégicas.....	41
5.1.2 Decisiones Tácticas	46
5.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	48
5.3 ANÁLISIS LEGAL	50
6. ESTUDIO FINANCIERO	51
6.1 ANÁLISIS DE FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO.....	51
6.1.1 Flujo de caja.....	51
6.1.1.1 Inversión inicial activos	51
6.1.3 Flujo de caja de liquidación	56
6.2 ANÁLISIS DE LA TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO	56
6.2.1 Tasa de descuento.....	56
6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR	56
6.2.3 Estructura de financiamiento.....	57
6.3 INDICADORES FINANCIEROS	57
6.3.1 VAN	57

6.3.2 TIR	57
6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión	58
6.3.4 Índice de rentabilidad	58
6.3.5 Evaluación financiera	58
7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
8 BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS	60
Bibliografía	60
ANEXOS	62
Anexo 1. Análisis del destino de exportación	62
Anexo 2. Formato de la Entrevista	69
Anexo 3. Entrevistas	69
Anexo 4. Formato de encuestas	71

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de evaluación de factores externos	10
Tabla 2. Propuesta de Valor Modelo Canvas	12
Tabla 3. Género	18
Tabla 4. Edad	18
Tabla 5. Ciudad de residencia	19
Tabla 6, Ingresos	20
Tabla 7. Motivación de compra	21
Tabla 8. Consumo mensual de Fruta deshidratada	22
Tabla 9. Consumo de frutas deshidratadas	23
Tabla 10. Decisión de compra	24
Tabla 11. Competencia	24
Tabla 12. Presentación de las frutas deshidratadas	25
Tabla 13. Publicidad	26
Tabla 14. Precio	27

Tabla 15. Calidad del producto.....	27
Tabla 16. Productos sustitutos	28
Tabla 17. Lugar de compra.....	29
Tabla 18. Supermercados y retail	30
Tabla 19. Preferencia de compra	30
Tabla 20. Marketing	31
Tabla 21. Marca.....	32
Tabla 22. Tendencia de consumo	33
Tabla 23. Ciclo de Vida del producto.....	33
Tabla 24. Estimación de ventas	34
Tabla 25. Inventario.....	46
Tabla 26. Inversión Inicial.....	52
Tabla 27. Financiamiento	53
Tabla 28. Desglose del Financiamiento.....	53
Tabla 29. Ingresos Proyectados	53
Tabla 30. Egresos proyectados	54
Tabla 31. Flujo de caja	54
Tabla 32. Punto de equilibrio.....	55
Tabla 33. Flujo de caja de liquidación.....	56
Tabla 34. Tasa de descuento.....	56
Tabla 35. Tasa de descuento WACC.....	56
Tabla 36. Inversión de Capital.....	57
Tabla 37. Valor Actual Neto- VAN.....	57
Tabla 38. Tasa interna de retorno	57

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Género	18
Ilustración 2. Edad.....	18
Ilustración 3. Ciudad de residencia.....	19
Ilustración 4. Ingresos.....	20
Ilustración 5. Motivación de compra.....	21
Ilustración 6. Consumo mensual de Fruta deshidratada	22
Ilustración 7. Consumo.....	23

Ilustración 8. Decisión de compra	23
Ilustración 9. Competencia.....	24
Ilustración 10. Presentación de las frutas deshidratadas.....	25
Ilustración 11. Publicidad.....	26
Ilustración 12. Precio.....	26
Ilustración 13. Calidad del producto.....	27
Ilustración 14. Productos sustitutos	28
Ilustración 15. Lugar de compra.....	29
Ilustración 16. Supermercados y retail	29
Ilustración 17. Preferencia de compra	30
Ilustración 18. Marketing	31
Ilustración 19. Marca.....	32
Ilustración 20. Tendencia de consumo	32
Ilustración 21. Diseño del producto.....	42
Ilustración 22. Flujograma del proceso productivo	43
Ilustración 23. Instalaciones de la empresa	44
Ilustración 24. Distribución de la planta.....	45
Ilustración 25. Maquinaria.....	48
Ilustración 26. Empacadora	48
Ilustración 27. Organigrama	49
Ilustración 28. Punto de equilibrio	55

TÍTULO PLAN DE NEGOCIO

Plan de negocio para la creación de una empresa productora y exportadora de frutas (piña y frutilla) deshidratadas artesanalmente desde Ambato- Ecuador, año 2021.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.

El plan de negocio está alineado a la exportación de piña y frutilla deshidratada a New York- Estados Unidos.

Estados Unidos es uno de los principales compradores de fruta deshidratadas con un 12.9% de las importaciones. El gasto per cápita de frutas deshidratadas comprende cerca de 9.8 libras. La ciudad de Nueva York es la ciudad más grande de los Estados Unidos, con una población alrededor de 8.55 millones de personas. Esto comprende un incremento más 4.6 por ciento desde el último censo registrado en el año 2010. Debido a que la fruta conserva sus propiedades nutricionales y vitamínicas, este tipo de productos se está convirtiendo en un producto de consumo diario en una presentación de snacks saludables, lo cual presenta una gran oportunidad para exportar desde el Ecuador. De acuerdo con la firma consultora Global Analysis para el 2020 tenga un crecimiento alrededor de 4 millones de toneladas en el consumo mundial. (OCE, 2017)

Las estadísticas obtenidas del United States Department of Agriculture (USDA) las importaciones de mango deshidratado abarcan el 47.31%; piña deshidratada con el 25.23%; otros berries (en donde se contempla la uvilla y frutilla) con el 22.28%, y, banana deshidratada el 5.18%. (OCE, 2017)

De acuerdo con la logística nos hace más conveniente exportar a New York, porque contamos con El aeropuerto USJFK - John F. Kennedy International Airport (New York) que nos facilita con la distribución a los principales distribuidores que hay en la Ciudad.

Los acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos nos favorecen a exportar con menos aranceles por el acuerdo comercial que es el sistema generalizado de preferencia (SGP). La partida arancelaria 0804.3.60.00 piña deshidratada y 0813.40.20.60 para otros frutos deshidratados donde incluye la frutilla. La piña y la frutilla deshidratadas están dirigido a familias que se preocupan por su salud y son más exigentes en el tema de alimentación sana y orgánica. Por esta razón se ha experimentado un incremento las ventas de los productos ecológicos de un 29% frente a 1.6% de los productos convencionales.

Contamos con proveedores de 6 provincias del Ecuador (Los Ríos, Santo Domingo, Guayas, Esmeraldas, Manabí) que nos abastecerá con la piña y las frutillas nuestros proveedores serán las familias cultivadoras de la provincia Tungurahua.

Nuestro destino de exportación es New York (Estados Unidos), cuenta con más de 16 millones de población entre las cuales 9 millones de población tiene una independencia tanto de sus ingresos como de sus gastos, otro punto más importante es la logística que tiene Estados Unidos para el comercio exterior con puertos aéreos como El aeropuerto USJFK - John F. Kennedy International Airport (New York), puertos marítimos que hace de este país un lugar atractivo para exportar nuestras frutas deshidratadas.

Una vez realizado un estudio macroeconómico de Estados Unidos, México y Alemania concluimos en elegir a Estados Unidos como nuestro mercado para la exportación por los acuerdos comerciales que nos favorecen como exportador de fruta deshidratada desde el Ecuador, por la cercanía que tiene al momento de enviar los productos a nuestros clientes, por la moneda circulante en Estados Unidos. (Santander , 2021)

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 MACROENTORNO

El macroentorno nos hace reflejar aquellas fuerzas externas que van a tener un impacto directo o indirecto a la empresa u organización, son factores independientes en lo cual la empresa no puede tener o ejercer ninguna influencia.

2.1.1 Político

La organización política de Ecuador es democrática que cuenta con: la función ejecutiva, legislativa y judicial, y adicional la función de transferencia y control social y la función electoral, que realizan funciones específicas para la administración del estado ecuatoriano.

La estructura política de Estados Unidos cuenta con dos sistemas de partido: partido demócrata y el partido republicano, el sistema político de Estados Unidos cuenta con dos poderes; poder ejecutivo y el poder legislativo que administra todo el país.

El Acuerdo comercial entre Estados Unidos-Ecuador ha tenido una importancia considerable, Estados Unidos es el principal comprador y el segundo mayor vendedor en todo el mundo y para Ecuador se ha convertido en el socio más importante. Según el Banco Central del Ecuador, se exporto USD 3815 millones de productos no petroleros en el primer trimestre de 2020, de

las cuales el 21.4 por ciento fue exportado a Estados Unidos con un monto de USD 818 millones.

La ausencia de un acuerdo comercial con Estados Unidos resta la competitividad a los productos ecuatorianos que no contemplan dentro del sistema generalizado de preferencia arancelaria, sin embargo, las últimas negociaciones entre Ecuador y Estados Unidos que firmaron la primera fase brindaran una ayuda a las PYMES en cuanto a las exportaciones con Estados Unidos. (CCQ, 2020)

La partida arancelaria 0804.30.60.00 Piña Deshidratada 0% 0813.40.20.60 Otros (uvilla deshidratada, frutilla) 1.4¢/kg Los documentos generales son: registrar como un importador de acuerdo a las leyes establecidas y registrar en el ECUAPASS. (OCE, 2017)

2.1.2 Económico

Ecuador

En el segundo trimestre del 2020, el crecimiento del PIB se encuentra en una desaceleración económica; La correlación de estos indicadores (85.4% y 77.5%) evidencia que la economía del Ecuador se mantendrá en una etapa de desaceleración durante los 4 meses próximos, dada la caída en las variables macroeconómicas que componen los indicadores compuestos (CEO, 2020)

En los años 2019 y 2020, Ecuador ha tenido fluctuaciones en sus índices de inflación. El Banco Central Ecuador reporto la inflación mensual al septiembre del 2020 de -16 %. (CEO, 2020)

En el Ecuador la tasa activa es de 8.98% tasa elevada. Por esta razón, un financiamiento a través de un crédito no es la mejor opción, por eso los negocios planifican dentro de sus parámetros financieros cubrir el financiamiento. (CEO, 2020)

La exportación de piña de Ecuador a Estados Unidos ha tenido un incremento considerable de USD 1.8 millones de piña fresca que ocupa el octavo lugar de proveedores de piña con un 0.11% de participación, La exportación de las frutas no tradicionales sigue en aumento con \$5411, 95 millones en exportaciones al exterior (OCE, 2017).

Estados Unidos

La economía de Estado Unidos creció considerablemente en el tercer trimestre de 2020, gracias a un consumo fuerte por parte de los consumidores. La tasa de crecimiento anual es de 33,1%, según el Departamento de Comercio, dando un giro desde una contracción anual del 31,7% en

el segundo trimestre y del 5% en el primero. Frente a los tres meses precedentes, el incremento fue del 7,4%, después del desplome 9% entre abril y junio. (Blandón Ramírez, 2020)

El consumo en EE. UU es de dos tercios de la actividad económica, esto se redujo en un 7,6%, que es el mayor descenso desde 1980. (Economía, 2020)

Las importaciones que Estados Unidos realiza de frutos deshidratados como mango deshidratado abarcan el 47.31%; piña deshidratada con el 25.23%; otros berries (en donde se contempla la uvilla y frutilla) con el 22.28%, y, banana deshidratada el 5.18%. (OCE, 2017)

2.1.3 Social

El proceso de globalización y sedentarismo influyen directamente al producir alimentos, las personas buscan alternativas más rápidas por el ritmo de la vida diaria, esto a llevado a incrementar la oferta de comida preparada y lista para servir. (Mendieta Rovalino, 2017)

La ciudad de Nueva York es la ciudad más grande de los Estados Unidos, con una población alrededor de 8.55 millones de personas. Esto comprende un incremento más 4.6 por ciento desde el último censo registrado en el año 2010. Según el último censo, la media de los ingresos familiares ricos es de \$188,697 por año, y los ingresos medios es de \$9,320. (Almeida, 2019)

El Congreso de EE. UU es el encargado de fijar un salario mínimo según la Ley de Estándares Laborales Justos, conocida como FLSA por sus siglas en inglés. El salario mínimo es USD 7.25 y el máximo es de USD 16.53 hora. (Rodríguez, 2019)

El Salario básico en Ecuador es de \$ 400 que creció en un 51.5% y la productividad baja a 7.25% en los últimos 10 años, la baja productividad y una mano de obra costosa hace que el Ecuador no sea un país productivo en su totalidad. (Coba, 2019).

En el ámbito social la generación de plazas de trabajo para las familias que son socios será una de las prioridades importante para la empresa donde tenga su producción, brindando una mejor estabilidad en su economía.

2.1.4 Tecnológico

La deshidratación es la tecnología de procesamiento utilizadas a escala industrial para la conservación de alimentos, más antigua, menos costosa y una forma de preservación muy práctica. La deshidratación alcanza la preservación en dos formas:

Primero, remueve el agua necesaria para el crecimiento de microorganismos y para la actividad enzimática. Es necesario retirar el agua de los alimentos, para que se pueda extender la vida útil

de los mismos, facilitando la conservación del producto, reduce el peso y el volumen por unidad de valor alimenticio.

Segundo, al remover el agua aumenta la presión osmótica cuando concentra las sales, azúcares y ácidos, creando un ambiente químico desfavorable para el crecimiento de muchos microorganismos. Las frutas deshidratadas contienen alrededor de un 20% de agua, 3% de proteínas, 70 a 5% de glúcidos asimilables y 3 a 5% de fibras.

Son, por tanto, alimentos ricos en energía y minerales, constituyen una excelente fuente de vitamina A y C. y puede conservar durante más tiempo. El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos define como un producto deshidratado el que no contiene más del 2.5% de agua (base seca), mientras que el alimento seco es todo aquel producto alimenticio que ha sido expuesto a un proceso de eliminación de agua y que contiene más del 2.5% de agua (base seca).

De acuerdo con la FAO, el secado solar es la forma de deshidratado más antigua. Puede ser llevado a cabo en casi todas las locaciones, principalmente en climas tropicales o subtropicales. El secado solar consiste en colocar el producto a secar directamente, el sol y el viento secarán la cosecha.

Un método más en la construcción de un secador directo es a partir de una malla metálica enmarcada que al colocarse sobre bloques de madera u hormigón permite la circulación de aire por debajo del producto.

Algunas ventajas en la utilización de este sistema es la calidad de los productos, condiciones de secado higiénicas, protección contra insectos, condiciones climáticas, etc., aplicación para un gran número de productos, costos operacionales bajos, operación sin combustible, no es necesaria una supervisión continua, entre otras. (JIMÉNEZ MARÍN, 2015).

Para los proveedores de la maquinaria para el proceso de deshidratación encontramos dentro del país y no necesitamos una avanzada tecnología para el proceso de deshidratación de frutas, contamos con una cortadora y una empacadora.

2.1.5 Ambiental

La Gestión Ambiental, una de las principales causas por las cuales se generan impactos negativos en la atmosfera por el sector manufacturero es por la falta de tecnologías adecuadas, la cual está asociada al tipo de energía que se utiliza y cómo se genera. En general se pueden encontrar tres principales problemáticas ambientales:

- Efluentes
- Generación de residuos sólidos
- Emisiones Atmosféricas

En el proceso de deshidratación de frutas no existen contaminación por que la deshidratación se realiza artesanalmente con maquinaria que no tiene muchos desechos que contaminen el medio ambiente.

Efluentes: en la industria de alimentos, específicamente para las frutas, el consumo de agua es muy alto, lo que incide en la descarga de residuos líquidos con alta carga de material orgánico. Las principales fuentes de generación de residuos líquidos son las operaciones de lavado de materia prima, maquinaria y equipos de la línea de producción. La descarga de efluentes sin tratamiento de la industria de productos procesados a partir de frutas y verduras genera contaminación hacia los cuerpos de agua receptores por la descomposición de desechos lo cual disminuye el oxígeno.

- Emisiones Atmosféricas: una emisión atmosférica es cualquier descarga de sustancias o elementos al aire. Se presentan diferentes causas entre las cuales podemos mencionar:

- Hidrocarburos, monóxido de carbono, óxidos de nitrógeno, agua, dióxido de carbono e hidrógeno (lo que se conoce como Emisión de gases de escape) de un vehículo en funcionamiento

- Emisión de gases invernadero: se define como la liberación de gases de efecto invernadero. El conjunto de la emisión de estos gases se define como Huella de carbono y está expresado en términos de cantidad de Dióxido de Carbono.

- Gases procedentes de la combustión. Este problema afecta la calidad del aire en una zona determinada. En este subsector se puede presentar cuando no se efectúan adecuadamente las operaciones de limpieza y no se almacenan adecuadamente los residuos sólidos generados.

Actualmente la preocupación por el desempeño ambiental ha venido convirtiéndose en un factor importante en la actividad industrial. Sin dejar de lado los diferentes factores tecnológicos, legales, políticos sociales y culturales, desarrollar procesos limpios, mitigar y controlar el impacto ambiental, no sólo permite un uso adecuado de los recursos sino además beneficia a la empresa en términos económicos, productivos y de seguridad para sus trabajadores. (Cuartas Rodríguez & Sutta Peñuela, 2013)

2.1.6 Legal

En el Ecuador existen varias entidades públicas que regulan, producción, distribución y comercialización de frutas deshidratadas, entre las cuales constan:

- Agencia nacional de regulación control y vigilancia sanitaria
- Servicio ecuatoriano de normalización
- Ministerio de Industria y productividad
- Ministerio de comercio exterior
- Servicio de rentas internas
- Ministerios de Salud pública

Para poder exportar las frutas deshidratadas a Estados Unidos es necesario cumplir con requisitos y permisos que se detallan a continuación:

- Registrarse ante la FDA.
- Permiso de importación requerido:
https://epermits.aphis.usda.gov/manual/index.cfm?action=cirReportP&PERMITTED_ID=9079
- Los principales certificados que se requieren para exportar al mercado estadounidense son HACCP, buenas prácticas agrícolas, así como también certificados orgánicos y de comercio justo que son muy valorados en el mercado.
- Información de referencia: para ser tratado de acuerdo con el Manual de Protección Vegetal y Tratamiento de Cuarentena, se debe acceder al siguiente link https://www.aphis.usda.gov/import_export/plants/manuals/ports/downloads/treatment.pdf
- Cumplimiento ley seguridad de la salud pública y preparación y respuesta ante el bioterrorismo.
- El FDA es la agencia de Gobierno encargada de verificar el cumplimiento de las normativas de etiquetado.
- El PPB (Processed Products Branch) del USDA se encarga de la calidad del producto y otorgar servicios de inspección de la planta de producción. (Cantos Zuáres & Alvarado Contreras, 2015)

Requisitos para ser exportador.

Una vez registrado el RUC en el SRI Servicio de rentas internas, se deberá:

Primero.

- Obtener el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por:
- Banco Central del Ecuador
- Security Data

Segundo.

Registrarse en ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

Donde se realizará:

- Actualizar base de datos
- Crear usuario y contraseña
- Aceptar las políticas de uso
- Registrar firma electrónica

2.2 MICROENTORNO

Estamos frente a las entidades y personas que se encuentran dentro o fuera de la organización y que de alguna manera tiene una intervención de acuerdo con sus fines.

2.2.1 Proveedores

El poder de negociación con los proveedores tiene un poder de negociación bajo.

La negociación con los proveedores tiene un impacto bajo en la empresa porque contamos con proveedores en las provincias de Los Ríos, Santo Domingo de los Tsáchilas, Esmeraldas, Guayas, El Oro y Manabí que produce la piña con las características antes mencionadas. Nuestro proveedor es la asociación ASOPIÑA y también con familias productoras de piña. (Asopiña, 2021). Nuestro proveedor de frutillas son 80 familias de la ciudad de Ambato quienes nos abastece directamente a nuestra empresa.

2.2.2 Participantes potenciales

El poder de negociación de los participantes potenciales es alto.

Los nuevos participantes en la industria tienen una amenaza alta ya que la industria alimentaria de frutas deshidratadas del Ecuador cuenta con empresas:(Fruttimania, Fruñís, Roldeg Y Corpei, Soldran entre otros que tienen una participación en el mercado nacional e internacional, por lo tanto, como son ya empresas ya solida tienen la capacidad de producir más y vender al

mercado extranjero. Nuestra competencia de frutas deshidratadas en el mercado de New York están Costa Rica con 83%, México 6%, Honduras 4%, Guatemala 2% y el Ecuador está ubicado en el octavo lugar 0,11%.

2.2.3 Compradores.

El poder de negociación de los compradores es alto porque tiene la facilidad de cambiar de otro proveedor de frutas deshidratadas.

Estados Unidos es el principal importador de frutas secas que abarcan el 47.31%; piña deshidratada con el 25.23%; otros berries (en donde se contempla la uvilla y frutilla) con el 22.28%, y, banana deshidratada el 5.18%. (OCE, 2017)

2.2.4 Sustitutos

El impacto de los productos sustitutos es alto.

El impacto que tiene los productos sustitutos es alto porque existen una variedad de frutas deshidratadas en diferentes presentaciones y sabores.

Los consumidores tienen accesibilidad a una gran variedad de productos similares, por lo cual el cambio de proveedores no tendrá un costo a considerar.

Existen muchas empresas que venden frutas deshidratadas de todos los tamaños y precios como frutas deshidratadas de mango, banano, arándanos, manzanas, uvas, mora entre otras, que son marcas ya posicionado en el mercado y que fácilmente puede cambiar el cliente. (Moreta, 2019)

2.2.5 Competidores en la industria

La empresa tiene un impacto alto de la competencia dentro de esta industria alimenticias.

La diversidad de los competidores como Fruttimania, Frumix, Roldeg Y Corpei, Soldran entre otras son empresas que exportan a Estados Unidos, a pesar de ser un producto saludable, no se elimina el riesgo de que estas empresas puedan producir más desde instalaciones más grandes y modernas con personal especializado en diferentes áreas un producto similar. El diferenciador del producto es su proceso de deshidratación artesanal que va dirigido a una población joven y adulta.

Tabla 1. Matriz de evaluación de factores externos

N.	Factores externos claves	Peso	Calificación	Resultado ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Requisitos para ser una empresa legalmente exportadora del Ecuador.	10%	3	0,3
2	Convenios internacionales que nos ayuda a comercializar productos libremente sin restricciones arancelarias.	12%	4	0,48
3	Relaciones bilaterales entre países que facilitan la libre circulación de personas y productos	9%	2	0,18
4	Procesos y trámites para exportar a Estados Unidos	8%	1	0,08
5	Estilo de vida de los consumidores	8%	1	0,08
6	Los requisitos sanitarios y fitosanitarios para poder exportar al mercado estadounidense.	9%	2	0,18
7	Manejo de logística de distribución para llegar a tiempo con la mercadería a nuestros clientes.	12%	4	0,48
AMENAZAS				
8	Restricciones de importaciones que pueden existir al exportar a otro país.	10%	3	0,3
9	Regulaciones y leyes fiscales que cada país tiene en vigencia dentro de su territorio.	10%	3	0,3
10	Barrera Arancelaria que imponen al momento de vender al exterior.	12%	4	0,48
		100%		2,86

En la matriz EFE según el análisis tenemos más oportunidades de los factores externos, por lo tanto, es viable exportar frutas deshidratadas a La Ciudad New York De Estados Unidos por las facilidades que nos brinda el Macroentorno.

3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

3.1 Misión

Somos una empresa que brinda nutrición y salud a las familias, ofreciendo frutas deshidratadas única en su diseño y sabor, creando así una experiencia única para el cliente y con un equipo

de trabajo calificado ofertando el producto en los supermercados de venta al por menor y retail de venta al por mayor de la ciudad de New York.

3.2 Visión

Ser una empresa exportadora reconocida a nivel nacional e internacional, ofreciendo frutas deshidratadas de alta calidad, con un equipo de trabajo altamente calificado, que ofrezca un producto práctico en la ciudad de New York y que cumplan las expectativas de nuestros clientes.

3.3 Principios y valores

3.3.1 Principios

La empresa se sustenta en los siguientes principios:

- Cultura de calidad
- Cuidado con el medio ambiente
- Responsabilidad social
- Desarrollo de recurso humano

3.3.2 Valores

La empresa se sustenta en los siguientes valores:

- Honestidad
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Cumplimiento
- Cordialidad
- Responsabilidad

3.3.3 Propuesta de valor

Para establecer la propuesta de valor se utilizó el modelo canvas que se visualiza en la siguiente figura:

Tabla 2. Propuesta de Valor Modelo Canvas

<p>Aliados Clave</p> <p>Nuestros aliados claves son los Kroger Co, y Costco, Safeway y Supervalu, Walmart-Marm Stores, Target.</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Exportación de frutas deshidratadas a la ciudad de New York.</p> <p>Otras actividades:</p> <p>Abastecimiento del producto.</p> <p>El proceso de producción</p> <p>Empaquetado.</p> <p>Distribución.</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Ofrecer frutas deshidratadas artesanalmente con un alto grado nutricional y de buena calidad</p>	<p>Relación con el Cliente</p> <p>Marketing de afiliados con personas naturales y jurídicas que por cada venta tendrá una comisión de 5% de la venta total.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Familias de la ciudad de New York que tiene preferencias de consumir productos saludables.</p>
<p>Estructura de Costes</p> <p>Pago de los procesos de exportación dependiendo de la negociación de los Incoterms.</p> <p>Costos de producción, distribución y logística.</p>	<p>Recursos Clave</p> <p>Marketing de afiliados para promocionar nuestro producto, tener una percha adecuada en los supermercados.</p> <p>La materia prima piña y frutilla.</p>		<p>Canales</p> <p>Nuestro canal de distribuidores minoritas en la ciudad, New York, pondrán a disposición las frutas deshidratadas a nuestro consumidor final.</p>	

3.4 Objetivos y metas

- Ofrecer frutas deshidratadas a las a los distribuidores de New York en el año 2021-2025
- Incrementar un 10% mensual de venta de frutas deshidratadas según la demanda existente en la ciudad de New York.
- Crecer en un 15% anual en los primeros 4 años y que permita expandir en todo el mercado estadounidense.
- Capacitar al talento humano semestralmente para mantener un equipo de trabajo altamente capacitado para las distintas áreas de la empresa.
- Manejar una logística de distribución eficaz para abastecer a nuestros clientes en los tiempos determinados sin retrasos.

3.5 Estrategias y líneas de acción

- Tener una facilidad Realizar marketing de afiliados, tener una cartera de afiliados en la empresa para poder realizar promociones de nuestro producto y así llegar más rápido a los clientes. (Deyimar, 2020)
- Trabajar con la cadena de minorista del país como: Kroger Co, y Costco, Safeway y Supervalu, Wal-Mart Stores, Target
- Guiar y reclutar a nuestro equipo de trabajo con simulaciones de juegos y resolución de problemas.
- Realizar promociones y descuentos dependiendo de la cantidad de compra de nuestros clientes en un 2% a 3%.de pagos para nuestros clientes con créditos a corto plazo y métodos de pago más sencillo y eficaz.

Estrategias de internalización.

- Realizar convenios con socios estratégicos en New York que sean el puente para ingresar al mercado como intermediarios.
- Trabajar directamente con ProEcuador para facilitar el contacto con empresas que multinacionales que importan productos desde Estados Unidos a Ecuador.
- Para internacionalizar nuestro producto basaremos en la diferenciación ofertando frutas deshidratadas artesanalmente.

Línea de acción

- Venta de consumo masivo

- Industria alimentaria

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Identificar el Problema

El consumo de comida chatarra en los Estados Unidos atenido un incremento por lo que la obesidad está casi en toda la población por esta razón ofrecemos frutas deshidratadas con un alto grado nutricional que ayude a mejorar su salud física y creando un hábito de consumo más saludable.

Selección de los tres países para la exportación de frutas deshidratadas:

Con el fin de tener un panorama amplio de los posibles mercados para exportar realizamos un estudio económico, político y legal de 3 países: Estados Unidos, México y Alemania. A continuación, detallaremos la información encontrada. Anexo 1

La demanda y la importación que realiza este mercado tiene potencial para las frutas deshidratadas, la logística y los acuerdos comerciales hacen de Estados Unidos un mercado atractivo para la empresa

El mercado de las frutas deshidratadas tiene un precio competitivo porque es un producto de alta calidad

Según ProEcuador la demanda de la fruta deshidratada es del 12,9% y seguirá creciendo por que el consumo de productos saludable está en tendencia. (OCE, 2017)

4.2 FUENTE DE INFORMACIÓN

Fuentes de información primarios que contiene información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual como libros, informes, revistas, artículos científicos, documentos oficiales de instituciones públicas.

Fuentes de información secundarios contiene información organizada, elaborada, producto de análisis y extracción de documentos primarios originales como enciclopedias, directorios, libros, artículos de investigación.

La investigación cuantitativa recoge y analizan datos cuantitativos sobre las variables.

La indagación cualitativa nos ayuda a detectar las realidades, su sistema de relaciones, su composición dinámica. La indagación cuantitativa establece la fuerza de sociedad o correlación

entre variables, la generalización y objetivación de los resultados por medio de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra proviene (Investigación, 2020)

4.3 METODOLOGÍA

4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación.

Para el análisis cualitativo para el plan de negocio se va a utilizar entrevistas a clientes donde extraeremos información necesaria acerca de las frutas deshidratadas que ofertan en el mercado y que perspectiva tienen del producto.

Es la forma de hacer que las personas piensen siempre en la marca antes que en cualquier otra en el momento en que se enfrentan a la compra de un producto, mediante estrategias que las empresas tienen para atraer a los clientes y que estos sean exclusivos. (Kloter & Armstrong, 2007)

Lista de personas entrevistadas

- Jaime Iván Vargas Freire, estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, Carrera: Ingeniería Industrial.
- Jefferson Israel Tituaña Padilla: Título: Administración de empresa, Asesor de Crédito en el Banco Pacifico.
- Nelly Gissel Hernández, Vendedora.

Entrevista

¿Qué opinan de las frutas deshidratadas?

La mayoría de los entrevistados mencionan que el producto es atractivo para consumirlo ya que contiene un valor nutricional que ayuda a mejorar la salud y sirve como una alternativa saludable que puede sustituir a los demás productos que contiene azúcares.

¿Lo compraría?

Las personas entrevistadas mencionaron que si compraría el producto por el contenido nutricional y por la duración del producto que se mantiene fresco por mucho tiempo.

¿Por qué cree que este producto sea atractivo para el cliente?

Mencionaron que el aporte de vitaminas, la conservación de nutrientes, el tiempo de duración hace de este producto tenga un impacto significativo en los clientes y es de consumo masivo.

En su opinión. ¿Piensa que tendrá un impacto significativo en los clientes?

Los entrevistados mencionaron que al ofrecer un producto innovador existiría un impacto significativo en los clientes ya que en los últimos tiempos la tendencia hacia el consumo saludable y orgánico está en aumento.

¿Cuáles consideras que son las barreras que pueden afrentar las frutas deshidratadas en un mercado extranjero?

Los entrevistados mencionaron que existiría una gran barrera en el mercado extranjero en cuanto a:

- Competencia.
- Precio.
- Aceptación y satisfacción por los clientes externos.

Estos factores son fuertes barreras para ingresar a un mercado nuevo en los primeros años.

¿Usted compraría el producto en una presentación de 100 gr?

La mayoría de los entrevistados si estarían dispuestos a comprar la fruta deshidratada en una presentación de 100 gr ya que es de consumo personal.

Entrevista a Competencia.

Rodrigo De la Cruz Poaquiza, Administrador, Vendedor de frutos secos.

Durante la entrevista, el entrevistado menciona que en la actualidad en el mundo moderno donde las tendencias son tan cambiantes el consumidor busca calidad en los productos y mejor si es orgánicos, por esta razón en los últimos tiempos surgieron nuevas empresas que ofertan productos orgánicos entre ellos las frutas deshidratadas sean industriales o artesanales. Al principio las empresas que dedicaban a la producción de este producto eran rentable hasta que cada vez ingresaron al mercado empresas grandes que competieron fuertemente en el mercado nacional.

En el mercado internacional existe empresas multinacionales que exportan en cantidades grandes que abarcan un mercado en porcentaje mayor, con esto se hace difícil que un emprendimiento pueda tener una rentabilidad y acogida en el mercado internacional porque ya existen marcas del producto bien posicionadas. Para poder ingresar se puede introducir con un precio menor a la competencia.

Finalmente menciona que las frutas deshidratadas se venden mejor y a un precio alto y es demandado por jóvenes, adultos que tienen esa necesidad de mantener su vida alimenticia saludable,

4.3.2 Análisis cuantitativo en función del problema de la investigación.

En el análisis cuantitativo se realizó un estudio con una población de 9 millones de personas del Estado de New York, que tiene un rango de edad de 21 años en adelante que tengan un ingreso mayor de 3600 USD de ingresos. (Santander , 2021)

La muestra se calculó con un 92% de nivel de confianza y con un 8% de error, esto nos dio como resultado la muestra de 120 personas para la encuesta utilizando la siguiente formula:

Z= Nivel de confianza

N= Universo

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

n= tamaño de la muestra.

he = Error de estimación

Z= 92% = 1,75

1,75

p= 0,50

0,5

q= 0,50

0,5

he= 0,08 (8%)

0,08

N=

9.000.000,00 (universo reemplazar)

6890625

119,63

120 Muestra total

57600,76

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

3.3.2.1 Tabulación de Encuestas

1. ¿Género?

Ilustración 1. Género

Gener
176 respuestas

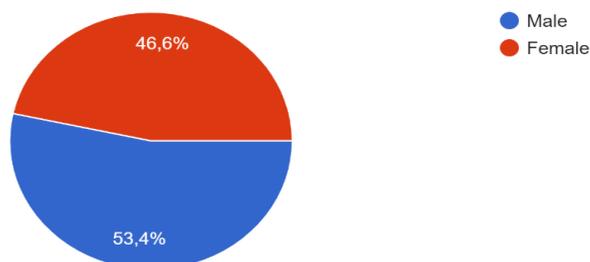


Tabla 3. Género

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	94	53.4%
Mujer	82	46.6%
Total	176	100%

Fuente: Encuestas

Análisis

Como se observa en el cuadro anterior el 53.4% de los encuestados son hombres y el 46.6% son mujeres.

2. ¿Indique en que rango de edad se encuentra usted?

Ilustración 2. Edad

Please indicate in what age range you are?
176 respuestas

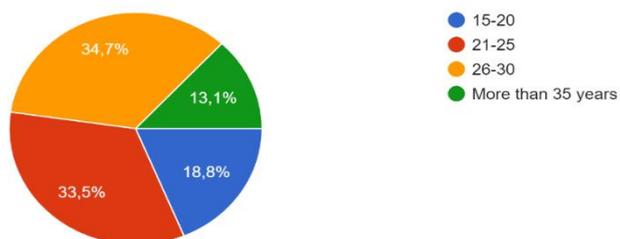


Tabla 4. Edad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
15-20	33	18.8%

21-25	59	33.5%
26-30	61	34.7%
Mas de 35 años	23	13.1%

Fuente: Encuestas

Análisis

De acuerdo con las encuestas aplicadas el 34.7% de los encuestados tienen entre los 26-30 años, el 33.5% están en un rango de 21-25 años, 18.8% tienen entre 15-20 años y por último con un 13.1% tienen 35 o más años. Con estos datos podemos notar que la mayoría de nuestros encuestados tienen una independencia económica porque son considerados mayores de edad y ellos pueden consumir nuestro producto.

3. ¿En qué parte de la ciudad de New York Vive?

Ilustración 3. Ciudad de residencia

What part of New York City do you live in?

175 respuestas

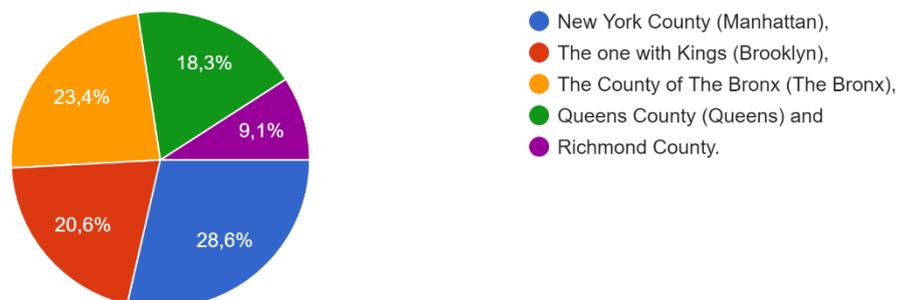


Tabla 5. Ciudad de residencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
El condado de Nueva York (Manhattan),	50	28.6%
El de Kings (Brooklyn),	36	20.6%
El condado de El Bronx (El Bronx),	41	23.4%
El condado de Queens (Queens)	32	18.3%
El condado de Richmond	16	9.1%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la muestra encuestada el 28.6% vive en la ciudad de New York, el 23.4% vive en Bronx, el 20.6% en Brooklym y el resto de los encuestados viven en los demás condados.

Con esto podemos tener una ciudad de destino como el punto de distribución por la para poder llegar a los demás condados del Estado de New York.

4. ¿Cuál es su ingreso familiar?

Ilustración 4. Ingresos

What is your household income?

176 respuestas

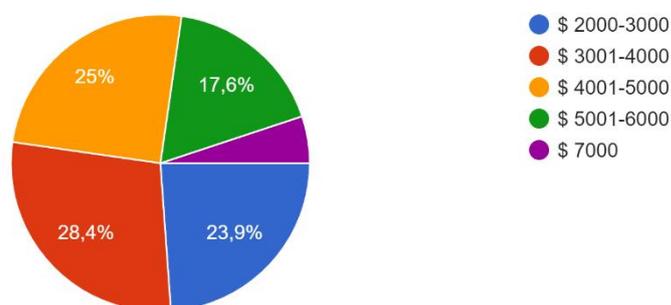


Tabla 6, Ingresos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
\$ 2000-3000	42	23.9%
\$30001-4000	50	28.4%
\$4001-5000	44	25%
\$5001-6000	31	17.6%
\$7000	9	5.1%

Fuente: Encuestas

Análisis

Con los datos obtenidos en la encuesta el 28.4% tiene un ingreso de 3000-4000 dólares, el 25% de 4000-5000 dólares, el 23.9% tienen un ingreso de 2000-3000 dólares, y los demás tienen un ingreso mayor a 5000 dólares.

Los datos obtenidos nos dan la pauta para determinar que el poder adquisitivo de las familias nos es sustentables, con esto ya podemos determinar nuestro nicho de mercado por el poder adquisitivo que poseen las familias que posiblemente puedan comprar nuestro producto.

5. ¿Qué le motiva a comprar un nuevo producto?

Ilustración 5. Motivación de compra

What motivates you to buy a new product?
176 respuestas

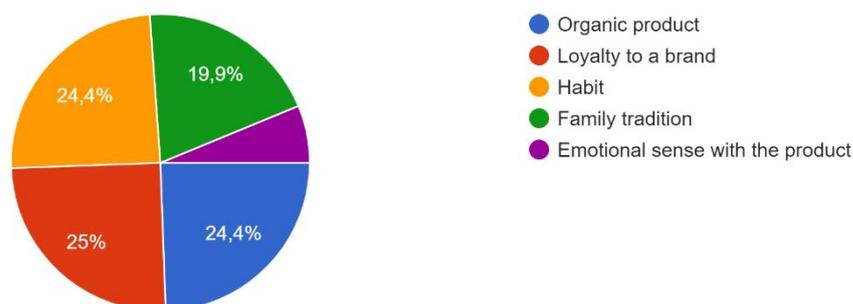


Tabla 7. Motivación de compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Producto orgánico	43	24,40%
Lealtad a una marca	44	25%
Hábito	43	24,40%
Tradición familiar	35	19,90%
Sentido emocional con el producto	11	6,30%

Análisis

Con los datos obtenidos en la encuesta podemos notar que el 25% realiza su compra por una lealtad a una marca, el 24.4% compra por hábito y por ser un producto orgánico. Podemos deducir que si es factible exportar las frutas deshidratadas porque existe un consumo de productos orgánicos y también por los hábitos que tiene el consumidor.

6. ¿Cuál es el gasto destinado a la compra de productos orgánicos y frutas deshidratadas?

Ilustración 6. Consumo mensual de Fruta deshidratada

What is the expenditure for the purchase of organic products and dehydrated fruits?

172 respuestas

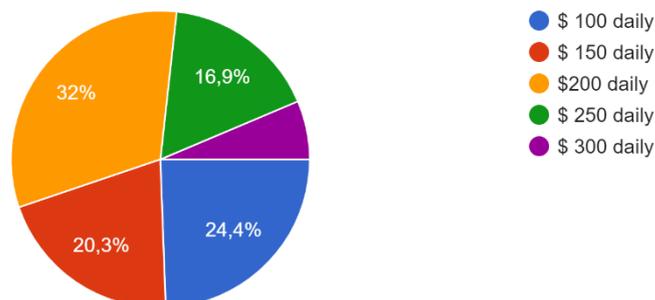


Tabla 8. Consumo mensual de Fruta deshidratada

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
\$ 100	42	24,4%
\$ 150	35	20,3%
\$ 200	55	32,0%
\$ 250	29	16,9%
\$ 300	11	6,4%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la muestra encuestada el 32% destina 200 dólares de consumo en la compra de productos orgánico y frutas deshidratadas, 20.3% 150 dólares, 24.4% 100 dólares mensuales

Los datos obtenidos nos ayudan a tener una visión más clara de la demanda de nuestro producto por el alto consumo que tiene las familias en consumir frutas deshidratadas, es decir que nuestro producto tiene una gran facilidad en competir con las demás marcas.

7. ¿Has consumido frutas deshidratadas de forma artesanal?

Ilustración 7. Consumo

You have eaten dehydrated fruits by handcrafted?

172 respuestas

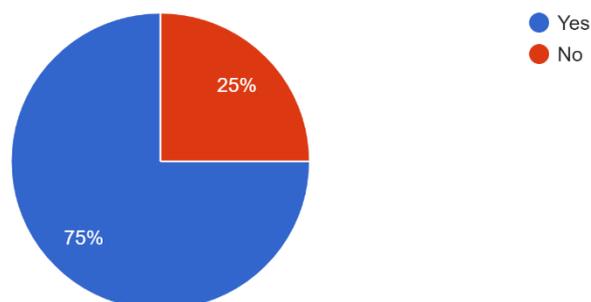


Tabla 9. Consumo de frutas deshidratadas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	129	75%
No	47	25%

Fuente: Encuestas

Análisis

El 75% de los encuestados ya conocen o consumen frutas deshidratadas y el 25% no han consumido. Podemos determinar que la introducción de nuestro producto no es tan complicada y como la demanda ya existe podemos entrar a competir con las demás marcas por la calidad.

8. Si hubiera frutas deshidratadas artesanalmente, ¿lo compraría?

Ilustración 8. Decisión de compra

If there were artisan dehydrated fruits, I would buy it?

174 respuestas

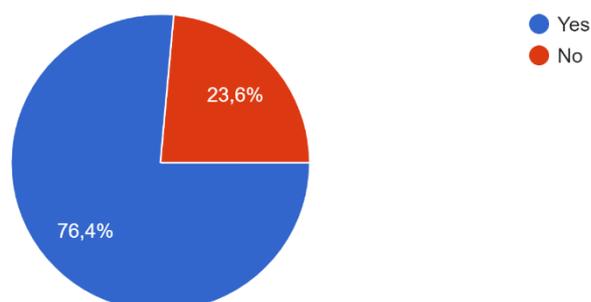


Tabla 10. Decisión de compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	135	76,4%
No	41	23,6%

Fuente: Encuestas

Analisis

De la muestra encuestada el 76.4% comprarían nuestro producto y el 23.6% no le gusta o no compraría. Con esto determinamos que la exportación de frutas deshidratadas es factible y que tiene una posible demanda en el mercado.

9. ¿Qué marca de frutas deshidratadas consume en su casa?

Ilustración 9. Competencia

What brand of dehydrated fruits do you consume at home?
175 respuestas

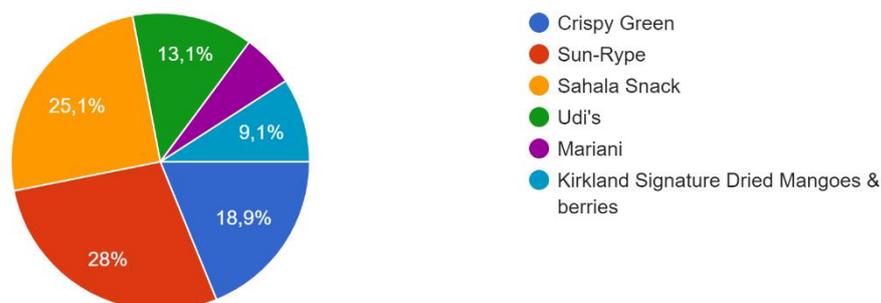


Tabla 11. Competencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Crispy Green	33	18,9%
Sun-Rype	49	28,0%
Sahala Snack	45	25,1%
Udi's	23	13,1%
Mariani	10	5,7%
Kirkland Signature Dried Mangoes & berries	16	9,1

Fuente: Encuestas

Análisis

En los resultados obtenidos en la encuesta podemos decir que ya existe marcas ya posicionadas en el mercado con 28% Sun-Rype, Sahala snack con 25.1% y las demás marcas restantes también ya están posicionadas.

La competencia para nuestro producto es fuerte de frutas deshidratadas de forma industrial y a bajo costo, esto nos puede afectar directamente a la demanda de nuestro producto.

10. ¿En que presentación adquieres las frutas deshidratadas al momento de la compra?

Ilustración 10. Presentación de las frutas deshidratadas

In what presentation do you acquire the dehydrated fruits at the time of purchase?

173 respuestas

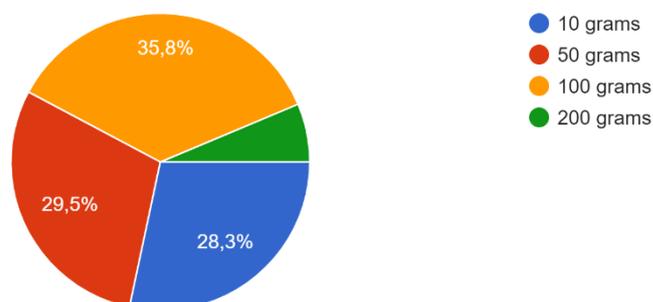


Tabla 12. Presentación de las frutas deshidratadas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
10 gramos	49	28,3%
50 gramos	51	29,5%
100 gramos	65	35,8%
200 gramos	11	6,4%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la encuesta realizada el 35.8% prefiere una presentación del producto de 100gr, 29.5% 50gr. Con esto ya podemos decidir la presentación del producto para comercializar en el mercado.

11. ¿Crees que la degustación es necesario antes de realizar la compra?

Ilustración 11. Publicidad

Would you like to taste the product before making the purchase?

175 respuestas

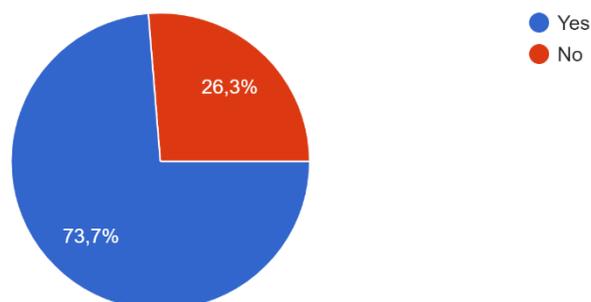


Tabla 13. Publicidad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	130	73,7%
No	46	26,3%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la encuesta realizada el 73.7% les gustaría degustar el producto antes de comprar y el 26.3% no le gusta. Con esto podemos realizar un publicidad de nuestro producto en los principales retail y supermercados para fidelizar a nuestro posibles.

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la fruta deshidratada de 100 gr?

Ilustración 12. Precio

How much would you be willing to pay for dehydrated fruit?

175 respuestas

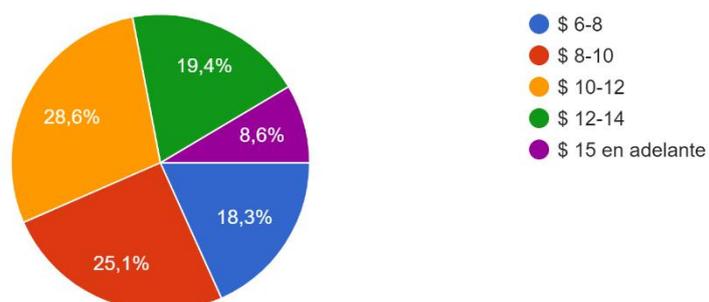


Tabla 14. Precio

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
\$ 6-8	32	18,3%
\$ 8-10	44	25,1%
\$ 10-12	51	28,6%
\$ 12-14	34	19,4%
\$ 15 en adelante	15	8,6%

Fuente: Encuestas

Análisis

De las encuestas realizadas el 28.6% estarían dispuestos a pagar de 10-12 dólares, un 25.1% están dispuesto a pagar de 8-10 dólares, 19.4% pagarían de 12-14 dólares. Con esto podemos determinar que el precio de nuestras frutas deshidratadas será de 8 dólares como precio de introducción.

13. ¿Crees que el precio influye directamente en la calidad del producto?

Ilustración 13. Calidad del producto

Do you think that the price directly influences the quality of the product?

175 respuestas

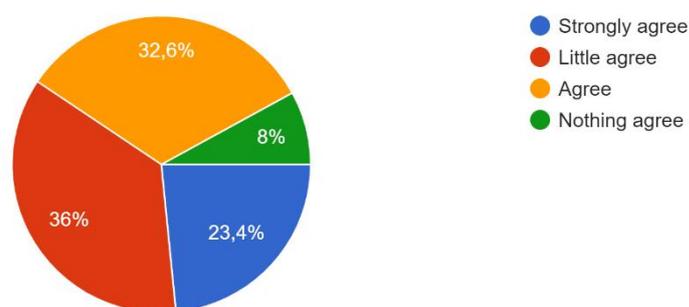


Tabla 15. Calidad del producto

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	41	23,4%
Poco de acuerdo	64	36,0%
Estar de acuerdo	57	32,6%
Nada de acuerdo	14	8,0%

Fuente: Encuestas

Análisis

Con la información de la encuesta realizada podemos notar que el 36% está de acuerdo que el precio influye si un producto es de calidad, por esta razón ofertar un producto con un precio alto es ofertar calidad.

14. Si no compra frutos secos, ¿qué producto similar compra?

Ilustración 14. Productos sustitutos

If you don't buy dried fruits, what similar product do you buy?
175 respuestas

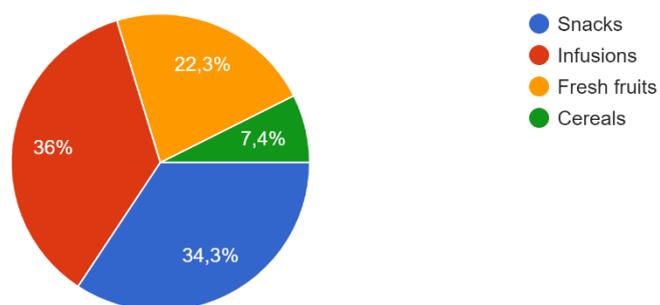


Tabla 16. Productos sustitutos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Snacks	60	34,5%
Infusiones	64	36,0%
Frutas frescas	39	22,3%
Cereales	13	7,4%

Fuente: Encuestas

Análisis

Podemos determinar que el 36% de los encuestados prefieren infusiones, 34.3% snacks, frutas frescas con un 22.3%. Tenemos productos sustitutos que competirán con las frutas deshidratadas, pero con esto no determinamos que no comprarán nuestro producto.

15. Indicar ¿dónde compra frutas deshidratadas para su consumo?

Ilustración 15. Lugar de compra

Indicate where do you buy dehydrated fruits for consumption?

175 respuestas

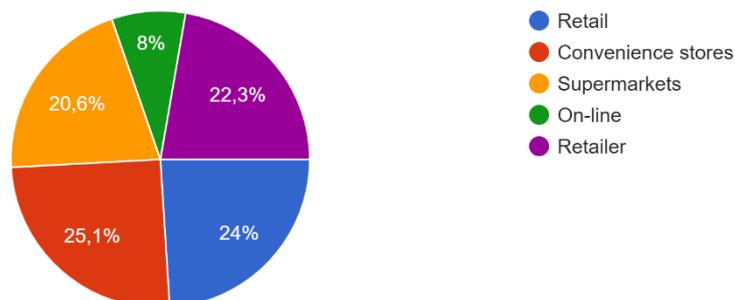


Tabla 17. Lugar de compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Retail	81	46.3%
Convenience Stores	45	25,1%
Supermarkets	36	20,6%
On-line	14	8,0%

Fuente: Encuestas

Análisis

La mayoría de los encuestados prefieren ir de compras en supermercados con un 30.6%, tiendas de conveniencia con un 25.1%, retail con un 24%. Podemos determinar el lugar donde nuestros productos estarán disponibles para la compra de nuestros clientes.

16. ¿Indique ¿en qué tiendas compra frutas deshidratadas para su consumo?

Ilustración 16. Supermercados y retail

Indicate in which stores do you buy dehydrated fruits for consumption?

174 respuestas

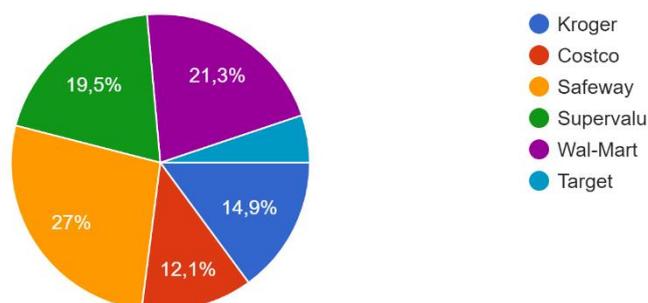


Tabla 18. Supermercados y retail

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Kroger	26	14,9%
Costco	21	12,1%
Safeway	49	27,0%
Supervalu	34	19,5%
Wal-Mart	37	21,3%
Target	9	5,2%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la muestra encuestada el 27% realiza la compra de frutas deshidratadas en Safeway, 21.3% en Wal-Mart, 19.5% en Sepervalu. Con los resultados obtenidos podemos saber con qué tiendas podemos trabajar como socios para distribuir el producto.

17. ¿Cuáles serían las principales razones para comprar frutas deshidratadas artesanales?

Ilustración 17. Preferencia de compra

What would be the main reasons to buy artisan dehydrated fruits?

176 respuestas

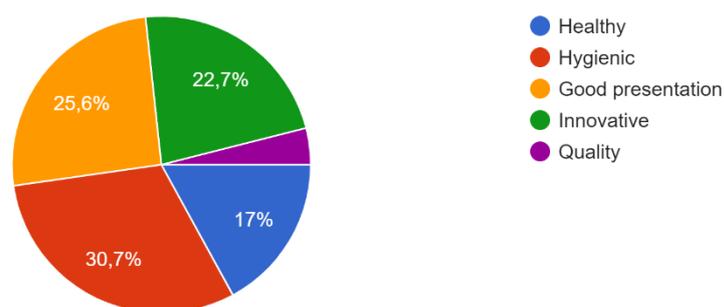


Tabla 19. Preferencia de compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Saludable	30	17,0%
Higiénico	54	30,7%
Buena presentación	45	25,6%
Innovador	40	22,7%
Calidad	7	4,0%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la muestra encuestada podemos notar que el 30.7% de las personas la higiene del producto motiva la compra, 25.6% una buena presentación, 22.7 producto innovador, 17% por ser un producto saludable. Con esto podemos hacer estrategia en ofertar un producto innovador con todas las normas de salubridad y saludable.

18. ¿Cuál es el medio por el que te informas o buscas productos para consumir?

Ilustración 18. Marketing

What is the means by which you inform yourself or look for products to consume?

175 respuestas

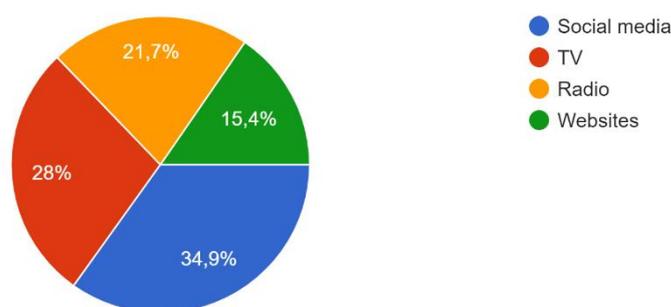


Tabla 20. Marketing

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	62	34,9%
Televisor	49	28,0%
Radio	38	21,7%
Sitios web	27	15,4%

Fuente: Encuestas

Análisis

Los resultados obtenidos en la encuesta podemos notar que un 34.9% se informa por medio de las redes sociales, 28% TV, radio 21.7 y un 15.4% en páginas webs.

Con esto podemos realizar una masiva publicidad en redes sociales en todos los medios de comunicación para hacer conocer de nuestro producto y competir con las marcas ya posicionadas en el mercado.

19. Cuando ves una fruta nueva deshidratada, ¿qué es lo primero que te llama la atención por comprarla?

Ilustración 19. Marca

When you see a new dehydrated fruit, what is the first thing that strikes you to buy it?

175 respuestas

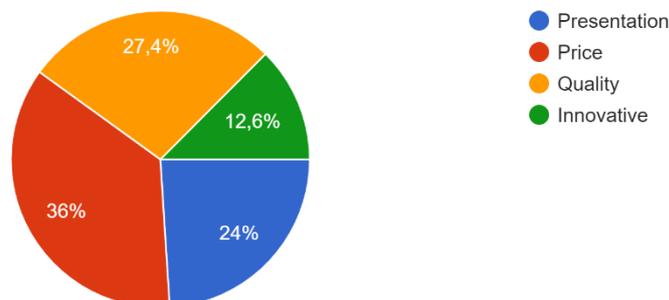


Tabla 21. Marca

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Presentación	42	24,0%
Precio	64	36,0%
Calidad	48	27,4%
Innovado	22	12,6%

Fuente: Encuestas

Análisis

En las encuestas realizadas podemos notar que el precio tiene un papel importante en la decisión de compra de nuestro producto con un 36%, 27.4% calidad, la presentación con un 24% y por último la innovación 12.6%

20. ¿Con qué frecuencia compra productos orgánicos o frutos deshidratados?

Ilustración 20. Tendencia de consumo

How often do you buy organic products or dried fruits?

175 respuestas

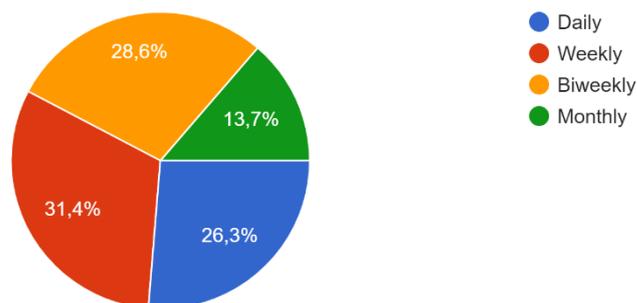


Tabla 22. Tendencia de consumo

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Diario	46	26,3%
Semanal	56	31,4%
Quincenal	50	28,6%
Mensual	24	13,7%

Fuente: Encuestas

Análisis

De la muestra encuestada el 31.4% compran semanalmente, 28.6% quincenal, 26.3% diariamente y un 13.7% mensualmente.

Con esto podemos determinar cuántas unidades pueden comprar nuestro producto diaria, mensual y anualmente, podemos determinar cuánto estamos dispuesto a producir dependiendo de la capacidad instalada de nuestra empresa y poder satisfacer las necesidades del consumidor.

4.4 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Las cuatro etapas en que se analizarán la evolución del producto serán cruciales para mitigar la incertidumbre y el riesgo, ya que no se sabe cómo será el comportamiento de la demanda:

Tabla 23. Ciclo de Vida del producto

CICLO / ESTRATEGIAS	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECANDENCIA
PRECIO	Utilizar costo más un mínimo porcentaje de margen	Entrar al mercado con precios acorde al mercado	Mantener un precio igual o menor que la competencia.	Recortar precios para poder tener una acogida en el mercado con productos nuevos.
PRODUCTO	Ofrecer un producto básico.	Ofrecer diversidad de producto de la misma línea de producto.	Tener diversos tipos de modelo de modelos	Sacar productos del mercado que no tenga una acogida por los clientes.

PLAZA	Desarrollar una distribución selectiva de los nichos del mercado	Desarrollar una distribución intensiva para acaparar más mercado	Posicionar al producto en todos los supermercados con una distribución más masiva	Recortar la distribución que no son rentables y seleccionar nichos más selectivos.
PROMOCIÓN	Usar promociones intensas para incitar a la compra del producto	Reducir las promociones para aprovechar la demanda	Aumentar la promoción del producto con beneficios y diferencias del producto	Retener a clientes fieles con promociones personalizadas que crean lealtad con la empresa y cliente.

4.5 ESTIMACIÓN DE VENTAS

La planificación de la producción de las frutas deshidratadas está basada en el mercado objetivo determinado en el plan de marketing el cual corresponde a 60000 personas en New York. La empresa inicia el mes 1 con la producción de 5000 unidades de frutas deshidratadas con un incremento de 15% en las ventas en cada año a un precio de \$ 8.

Tabla 24. Estimación de ventas

INGRESO POR VENTAS					
Discripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	60000	69000	79350	91252,5	104940,375
Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Ingreso por ventas	\$ 480.000,00	\$ 552.000,00	\$ 634.800,00	\$ 730.020,00	\$ 839.523,00

Las ventas proyectadas anuales de es 50000 unidades, la producción mensual es de 4166 unidades, esta producción se determinó de acuerdo con la capacidad instalada de la empresa.

4.6 PLAN DE MARKETING

4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

La estrategia de marketing este proyecto será de diferenciación, el cual consiste en ofrecer un producto con cualidades diferentes a un producto tradicional para el comprador las misma que es un producto deshidratado artesanalmente sin el uso de una maquina industrial que brindan beneficios para el cliente final. A continuación, detallaremos las 4ps para desarrollar las estrategias de mercadotecnia.

4.6.1.1 Precio

Producto piña por 100gr

- Energía 289 kcal
- Grasas 1.7g
- Hidratos de carbono 65g
- Azúcares 65g
- Proteínas 1.8g
- Fibra 7.2g

Frutilla por 100gr

Composición nutricional de la frutilla deshidratada

- Kilocalorías 325 kcal
- Proteínas 82.7g
- Azucares 1.67g
- Grasas Totales 0.8g
- Fibra 5.7g
- Sodio 30.57mg
- Potasio 129.9mg
- Vitamina C 4.4mg

Precio. – Una vez realizado las encuestas, las entrevistas se determinó que el precio para la fruta deshidratada es de \$ 8 y el costo de producción por unidad es de \$ 3 por unidad producida. La estrategia de precio de este valor me permite entrar a competir con los demás productos sustitutos porque estoy en una etapa de introducción en el mercado de la ciudad de New York.

4.6.1.2 Producto

La fruta deshidratada es un producto alimenticio que se deriva de la piña y frutilla que es de consumo masivo.

Características físicas: La Presentación de la fruta deshidratada es de 100 gr en un envase de MET PE:

- Elástico
- Resiste a Choque térmicos
- Estable
- Barrera a gases y vapor
- Protege de todas las bacterias

Características químicas de la piña por 100gr

- Energía 289 kcal
- Grasas 1.7g
- Hidratos de carbono 65g
- Azúcares 65g
- Proteínas 1.8g
- Fibra 7.2g

Composición nutricional de la frutilla deshidratada

- Kilocalorías 325 kcal
- Proteínas 82.7g
- Azucares 1.67g
- Grasas Totales 0.8g
- Fibra 5.7g
- Sodio 30.57mg
- Potasio 129.9mg
- Vitamina C 4.4mg

Características de embalaje: Las frutas deshidratadas viene en una caja de cartón con 24 unidades de piña y frutilla.

4.6.1.3 Plaza

Canal de distribución: El canal de distribución será directo al intermediario que son los supermercados minoristas y retail de la ciudad de New York porque tiene una infraestructura logística adecuada en el mercado y una gran movilidad de personas en tiendas y retail como Kroger Co, Costco, Safeway, Supervalu, Wal-Mart Stores, Target.

Para ser proveedores de los distribuidores mencionados hay que cumplir con algunos requisitos: En la primera cita con la empresa debes presentar con el currículum de la empresa y una muestra de tu producto. Si tu producto logra cumplir con los requisitos básicos y que el producto ayuda a complacer a los clientes de Walmart, debemos asistir a una próxima entrevista.

En la segunda entrevista se negociarán las condiciones de compra y es posible que inviten a una próxima cita para los últimos ajustes de la negociación. Una vez finalizado la negociación se deberá entregar los siguientes documentos firmados al departamento de compras:

- Bases para la integración al catálogo de proveedores.
- Acuerdo comercial con proveedores.
- Convenio para la transferencia electrónica de fondos.
- Bases para el intercambio electrónico de información.
- Copia de la inscripción al registro federal de contribuyentes (rfc).
- Fotocopia del formulario de alta ante la secretaría de hacienda y crédito público (r1 o r2) con sello de la dependencia.
- Duplicado legible de una factura que cumpla con los requisitos de la secretaría de hacienda y crédito público.

Luego “convenio para la transferencia electrónica de fondos”: donde hay que entregar estos documentos.

- Fotocopia simple del acta constitutiva (solo personas morales).
- Copia simple del poder notarial del apoderado legal (es obligatorio para personas morales; para personas físicas aplica solo cuando actúen con apoderado legal).
- Duplicado simple de identificación oficial de quien firme el convenio.
- Copia de la carátula del estado de cuenta.

Usted debe de poseer un negocio y un almacén registrados en estados unidos y deberá de corroborar lo siguiente:

- Servicio al cliente de primera clase.
- Surtido de productos únicos.
- Historia del éxito del mercado o del comercio electrónico.
- Precios competitivos.
- Cumplimiento rápido y fiable.

Cuando esté seguro de haber cumplido con todo lo requerido para ser un vendedor de Walmart, el paso siguiente es solicitarlo en línea. Y una vez hecha la solicitud tendrás que brindar la siguiente información:

Pero si se trata de que eres un vendedor internacional: us tax id/ein # (irs form w-9).

- Nombre comercial legal de estados unidos.
- Nombre comercial internacional.
- Dirección de la sede internacional (fuera de los estados unidos).
- Dirección de los almacenes de los estados unidos.

Una vez aprobada por Walmart debes crear tu cuenta en la página oficial de Walmart:

- Crear y confirmar una contraseña.
- Revisar y aceptar el acuerdo de minoristas del mercado Walmart.
- Ratificar el nombre de pantalla de su negocio y la dirección de la empresa.
- Rellenar un formulario w-9 para cuestiones fiscales. Registrarte con Payoneer (socio del pago de Walmart). Asegurar su información de envío predeterminada
- Finalmente debes crear el perfil para vender el producto en Walmart. (Infinity, 2020)

Logística: La fruta deshidratada llegara al cliente final por medio de intermediarios como los supermercados de la ciudad de New York quienes se encargarán poner el producto a disposición del cliente final. Nuestro producto llegara al minorista como snack.

Logística de la competencia: Las empresas que exportan frutas deshidratadas a New York distribuyen directamente a los supermercados para poner a disposición el producto al cliente final y También al consumidor final.

Donde puede comprar el cliente las frutas deshidratadas: Somos distribuidores directa a los supermercados de la Ciudad de New York quienes son los encargados de poner en percha para que los clientes adquiera el producto. También pueden comprar online en páginas web de las tiendas distribuidoras como Kroger Co, y Costco, Safeway y Supervalu, Walmart-Marm Stores, Target para una comodidad al momento de la compra.

4.6.1.4 Comunicación (Promoción, Publicidad y Relaciones Públicas)

Producto: La fruta deshidratada es un producto alimenticio que se deriva de la piña y frutilla que es de consumo masivo. Es un producto alimenticio(snack) para todas las personas indiferente de las edades

Características físicas

Presentación 100 gr en envase de MET PE:

- Elástico
- Resiste a Choque térmicos
- Estable
- Barrera a gases y vapor
- Protege de todas las bacterias

La presentación de las frutas deshidratadas contiene 100gr con diseños llamativo del país de procedencia y con sello verde de un producto orgánico.

Características químicas Piña por 100gr

- | | |
|-----------------------|----------|
| • Energía | 289 kcal |
| • Grasas | 1.7g |
| • Hidratos de carbono | 65g |
| • Azúcares | 65g |
| • Proteínas | 1.8g |
| • Fibra | 7.2g |

Composición nutricional de la frutilla deshidratada

- | | |
|------------------|----------|
| • Kilocalorías | 325 kcal |
| • Proteínas | 82.7g |
| • Azucares | 1.67g |
| • Grasas Totales | 0.8g |
| • Fibra | 5.7g |
| • Sodio | 30.57mg |
| • Potasio | 129.9mg |
| • Vitamina C | 4.4mg |

El contenido nutricional de las frutas deshidratadas estará en el empaque del producto para que sea llamativo por el contenido nutricional del producto

Características de empaque

- Es un empaque MET PE fácil de utilizar
- El empaque del producto es de fácil uso para el cliente final.

Características de embalaje: Viene en una caja de cartón con 24 unidades de piña y frutilla deshidratada.

Beneficios al cliente: Es un producto que contiene 100gr de fruta deshidratada de consumo diario y fácil abrir el producto para consumirlo, uso fácil y de transporte a diferentes lugares, ayuda a mejorar la cultura gastronómica y satisface los gustos de los clientes que desean piña y frutilla deshidratadas.

4.6.2 Estrategias generales de Marketing

El plan de marketing se realiza con el propósito de crear relevancia en la demanda de las frutas deshidratadas y sus beneficios, es así como el marketing ha ayudado a introducir nuevos productos a mercados internacionales.

Las Estrategias de Marketing es un proceso social y administrativo donde grupos y individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar viene y servicios. (Kloter & Armstrong, 2007)

Perfil de su cliente

Datos cuantitativos:

- 9 millones de habitantes
- 70% Hogares
- 30 jóvenes y niños

Datos cualitativos

El 70% de los hogares consumen frutas deshidratadas orgánicas

Perfil de su competencia

Datos cuantitativos: Nuestros aliados claves son los Kroger Co, Costco, Safeway, Supervalu, Wal-Mart Stores y Target

Datos cualitativos: Nuestros principales aliados comercializaran el 100% de las frutas deshidratadas dentro del mercado para llegar así al consumidor final.

Precio: Precio de \$8, esto se determinó analizando las respuestas de las encuestas.

Producto: Empaque con colores de la bandera del Ecuador y Estados Unidos y ofrecer una gran variedad de contenido del producto.

Plaza: El canal de distribución en el mercado de New York realizaremos convenios con tiendas minoristas que distribuyen en la ciudad.

Trabajar con tiendas departamentales en lugares más populares de la ciudad de new York.

Promoción: La publicidad en las redes sociales y páginas web de la empresa y las tiendas distribuidoras.

Publicidad con testimonios de personas que hayan consumido la fruta deshidratada y con atletas y personas populares de la ciudad.

Estrategias:

Introducir al mercado demostrando la cultura ecuatoriana en la ciudad de New York en las redes sociales y páginas web de la empresa y los distribuidores.

Crear una tendencia de personas que tengan una tendencia de consumo compulsiva con publicidad personalizada.

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

La empresa de responsabilidad limitada se constituirá mediante escritura pública otorgada por el dueño o gerente que contiene todos los datos necesarios como: Nombres, apellidos, nacionalidad, domicilio, estado civil del gerente o propietario de la empresa.

5.1 PLAN DE OPERACIONES

5.1.1 Decisiones estratégicas

5.1.1.1 Selección y diseño de bien

Las características principales de las frutas deshidratadas tanto de piña y frutilla son productos naturales que no contiene conservantes ni aditivo que perjudique la salud de los consumidores.

La presentación de nuestro producto en un empaque de polietileno en una presentación de 100 gr, en la cual se especificará de fruta deshidratada que contiene, marca, información nutricional y especificar que es un producto 100% natural.

Ilustración 21. Diseño del producto



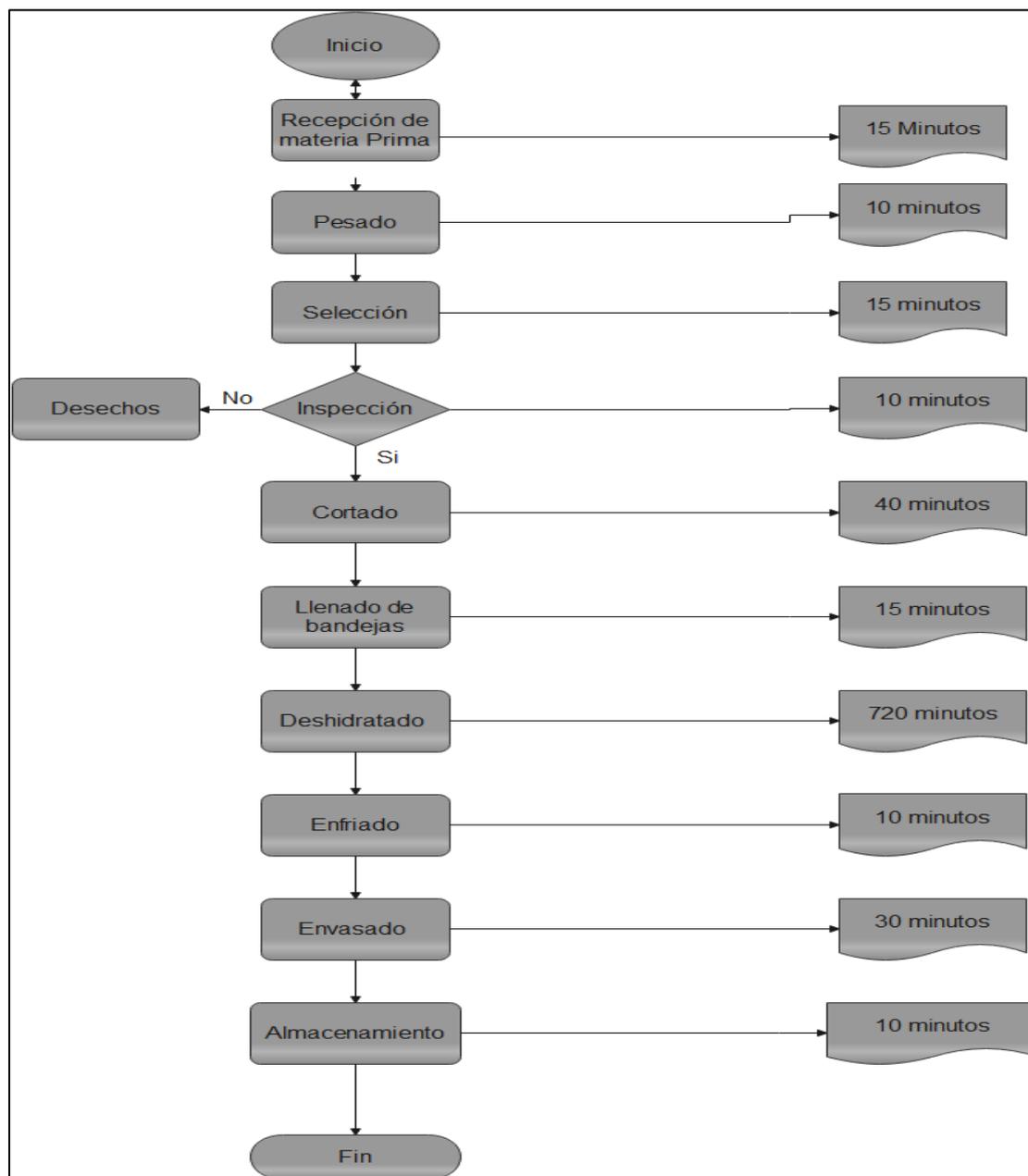
Fuente: Rocío de Pilar Ramón

5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo

Las frutas deshidratadas se elaborarán de acuerdo con la capacidad instalada de la empresa. El objetivo del flujograma es poder focalizar las deficiencias en los procesos de toda la producción de la fruta deshidratada.

Para el proceso productivo de nuestra empresa inicia con la recepción de materia prima de calidad y luego de eso continuamos con los siguientes procesos que detallaremos a continuación:

Ilustración 22. Flujograma del proceso productivo



Durante todo el proceso productivo se elaborara 14 horas y 59 minutos hasta obtener el producto final en 200 kilos de fruta deshidratada.

Discripción del proceso productivo.

- **Recepción y Pesado de Materia Prima:** se obtiene la materia prima de proveedores al por mayor.
- **Pesado:** se pesa la fruta para posteriormente determinar su rendimiento.
- **Selección de la Materia Prima:** se realiza una selección de la materia prima para eliminar fruta en mal estado.

- **Lavado de la Materia Prima:** Se lava la fruta para eliminar impurezas.
- **Cortado:** Se corta la fruta en láminas finas para que se elimine el agua con más facilidad.
- **Llenado de bandejas:** Se pone las frutas cortadas en las bandejas del deshidratador distribuyéndolas de manera uniforme.
- **Deshidratado:** Se pone las bandejas con las frutas en el deshidratador por 12 horas a una temperatura de 60oC en un invernadero para el deshidratado con la luz solar.
- **Enfriado:** Una vez culminado el tiempo de deshidratado se sacan las bandejas y se las deja reposar hasta que estén frías.
- **Envasado:** Una vez frías las frutas deshidratadas se las envasa en fundas de polietileno, especificando en la misma la fecha de elaboración y la fecha de caducidad.
- **Almacenado:** Una vez empacado el producto se lo almacena en bodega.

5.1.1.3 Localización de instalaciones

Las instalaciones de la fábrica estarán localizadas en la zona sur del parque industrial de Tungurahua en la parroquia Santa Rosa de Cantón Ambato, donde existe un mejor acceso para vehículos y espacio suficiente para las bodegas.

Se decidió montar la instalación en esta zona industrial porque existe un espacio disponible de 1000 m² de galpones y terrenos vacíos que nos puede servir en un futuro para la expansión de la empresa.

Ilustración 23. Instalaciones de la empresa

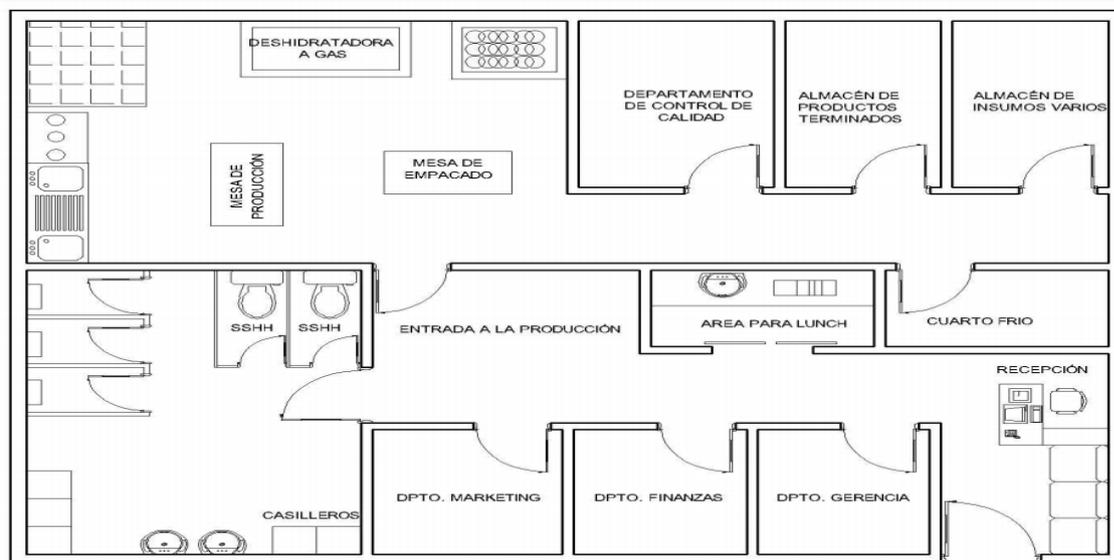


Fuente: Sra. Cristina Maldonado

5.1.1.4 Distribución de planta

La planta está distribuida en un terreno de 1000 metros cuadrados en la cual está el área producción y oficinas administrativas, en el área de producción están las maquinarias de lavado, cortado, Deshidratado y almacenaje.

Ilustración 24. Distribución de la planta



Fuente: Rocío del Pilar

5.1.2 Decisiones Tácticas

5.1.2.1 Gestión de Inventarios

El inventario que va a manejar dentro de la empresa es “just time” esto nos permite a tener un control más adecuado tanto de la materia prima de nuestros proveedores, la cantidad que debemos producir y de la cantidad que debemos entregar según los pedidos de clientes (distribuidores). Se maneja este tipo de inventario porque son productos perecibles antes de su proceso de deshidratación.

Estará contabilizado e inventariado todos los recursos que ingresa a la empresa tanto para la producción y para la administración de estos.

Inventario de frutas deshidratadas.

Tabla 25. Inventario

Inventario	Cantidades
Materias Primas	1 tonelada
Producción	½ media tonelada
Compra de piña	Cada semana
Compra de frutilla	Cada Semana
Almacenamiento	El 25% del total de producción.

5.1.2.2 Programación de operaciones

El horario de trabajo comenzará a las 8 am y terminará 4 pm los cinco días laborable a la semana y las actividades se realizará de la siguiente manera.

Una vez ingresado el personal cada uno ocupara las tareas y funciones que han sido otorgadas sin ningún retraso, cumplirán sus obligaciones con cabalidad. Tendrán 1 hora para el almuerzo. Para finalizar el personal hará una revisión de toda la maquinaria y equipos en la planta para luego hacer un informe verbal o escrito.

5.1.2.3 Control de Calidad

Con el objetivo de mantener un algo grado de calidad eficiente se realizará actividades organizadas e inventariadas de acuerdo con las especificaciones del manual de procedimientos de la empresa, toda la información obtenida será suministrada al sistema informático de control y gestión de inventarios y procesos de producción.

El control de calidad es un procedimiento que permite analizar la calidad de los productos y servicios que una empresa ofrece al mercado, así como detectar errores o problemas en ellos durante el proceso de producción. (Perez, 2020)

Entradas De materia prima.

- Plan de control de calidad
- Datos de desempeño
- Métricas de calidad
- Manual de control de calidad de producto final

Salidas

- Auditorias
- Monitoreo y reporte
- Entradas verificadas
- Garantías
- Actualizaciones de inventario

Para el control de calidad se contratará una persona externa que tendrá la obligación de realizar el control, análisis e inventario de todos los recursos de la empresa como materia prima, producción, maquinarias y los recursos tangibles de la empresa que será controlado trimestralmente.

5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria

El mantenimiento de equipos y maquinaria se realizará 2 veces al año, donde se realizará el lavado y el mantenimiento necesario para que tengan una mayor duración, con esto se requiere que los equipos y maquinarias tengan una vida útil más larga y un desempeño adecuado. Para esto se contratará un técnico de la empresa fabricante que hará un diagnóstico y mantenimiento necesario.

Equipos y Maquinaria.

- Cortadora Kronen GS10-2

Ilustración 25. Maquinaria



Fuente. Damián

- Empacadora: Plataforma KWT 16 con mesa de pesaje

Ilustración 26. Empacadora



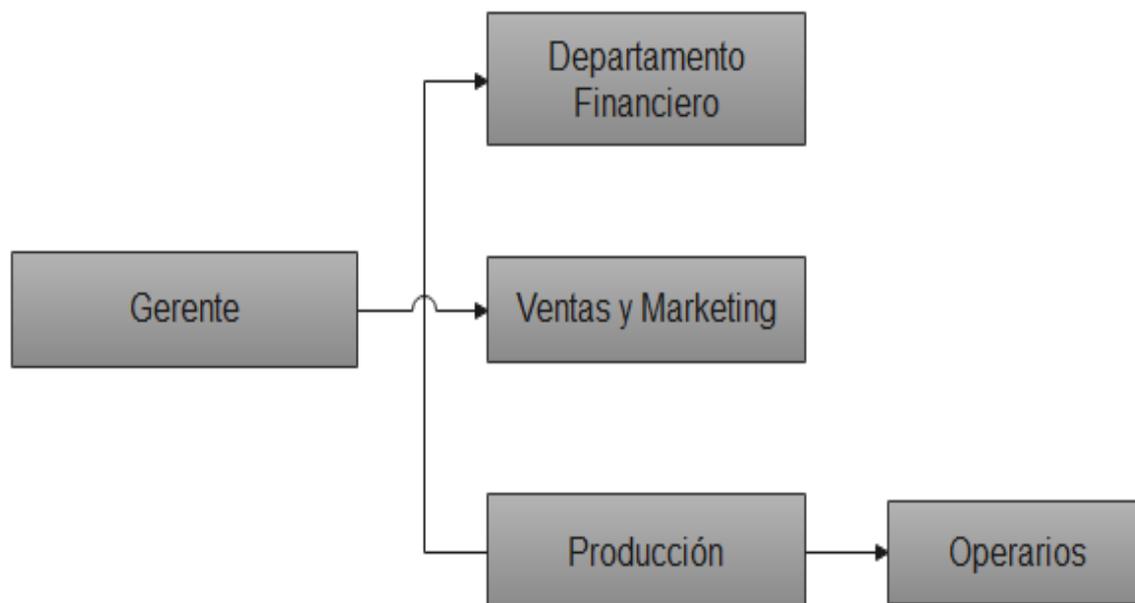
Fuente. Damián

5.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El gerente está a cargo de la empresa, quien tomara decisiones en base a su análisis y resultados que se presente por los departamentos de producción, venta, marketing y financiero.

La estructura administrativa de la empresa tiene los siguientes detalles a continuación:

Ilustración 27. Organigrama



Organigrama funcional de la empresa.

Descripción de funciones

Gerente:

- Elegir todas las posiciones gerenciales
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de todas las funciones en cada departamento.
- Desarrollar las metas a corto plazo y largo plazo

Departamento de producción:

- Mantener un buen nivel de inventarios y una adecuada rotación del producto
- Verificar la producción diaria del producto para confirmar pedidos y ventas
- Supervisar todo el proceso de producción

Departamento de ventas y marketing:

- Fijar metas de ventas
- Cumplir con el presupuesto de ventas
- Realizar estrategias para promocionar al producto
- Crear una base de datos CRM
- Un seguimiento exhaustivo a los clientes

- Crear relaciones públicas con otras empresas y crear alianzas estratégicas
- Mejorar la comunicación interna y externa de la empresa creando estrategias y comunicaciones profesionales entre el personal que labora en la empresa y los clientes.

Departamento financiero:

- Trabajar alineado a un presupuesto y monitorear su cumplimiento con una frecuencia determinada
- Mantener la información de los procesos contables en tiempo y forma basado en un calendario de entregas.
- Realizar un control y detectar las desviaciones de fondos para no ocasionar pérdidas
- Encargar del financiamiento e inversión cuando la empresa lo requiera.
- Conocer los factores externos que pueda afectar a la empresa.

5.3 ANÁLISIS LEGAL

Se analizan aspectos legales y forma como impactan a la empresa en la economía interna, se hace referencia al costo de la constitución que la empresa tiene que cubrir al momento de la constitución de la empresa.

Los puntos más importantes para la constitución de una empresa se detallan a continuación.

- Razón social de la empresa
- Objetivo social
- Duración
- Domicilio
- Capital

Requisitos para exportar a Estados Unidos (New York)

- Documento de embarque (B/L)
- Factura Comercial
- Lista de empaque
- Declaración Aduanera de Exportación
- Certificado de Origen (opcional)

Requisitos para ser exportador del Ecuador

1.- Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) indicando la actividad económica que va a desarrollar.

2.- Obtener el certificado de firma digital o TOKEN, otorgado por las siguientes entidades:

- Registro Civil:
- Security Data:

3.- Registrarse como exportador en Ecuapass {jdonde podrá:

- Actualizar su información en la base de datos
- Crear usuario y contraseña
- Aceptar las políticas de uso
- Registrar firma electrónica

Para ser una empresa exportadora en Ecuador debemos realizar todos los procedimientos y cumplir toda la documentación requerida. Una vez completa los requisitos puede exportar legalmente a mercados internacionales cualquier producto dependiendo del giro del negocio. (SENAE, 2021)

6. ESTUDIO FINANCIERO

Para determinar si la inversión del plan de negocio es rentable se debe realizar un análisis de los principales indicadores que detallaremos a continuación.

6.1 ANÁLISIS DE FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO

6.1.1 Flujo de caja

6.1.1.1 Inversión inicial activos

La inversión inicial comprende la compra de equipos y maquinaria que conforman los activos fijos de la empresa, la inversión en intangibles que corresponde a la adquisición de una página web de la empresa, los activos nominales como el gasto de constitución de la empresa y la elaboración del proyecto. En la siguiente tabla se resumen la inversión de la empresa:

Tabla 26. Inversión Inicial

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 30.725
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 2.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 32.725
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.500
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 600
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 2.100
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 543.386
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 543.386
TOTAL INVERSIONES	\$ 578.211
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 469.534
% CAPITAL PROPIO	18,80%
% CAPITAL A FINANCIAR	81,20%
CAPITAL PROPIO	\$ 108.677
OTROS	
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 2.000
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.500
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 600
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15,00%
IMPUESTO A LA RENTA	25,00%

Nota: La inversión inicial para el plan de negocio es \$578.211 lo cual será invertido con capital propio con 18.80% y el 81.20% será financiado por un préstamo en una entidad financiera.

6.1.1.2 Fuentes de financiamiento

La estructura para el arranque de la empresa es de 18.80% de capital propio que proviene de los accionistas o el dueño que equivale a \$ 108.677, en la situación financiera de la empresa se registra en la cuenta de patrimonio. El 81.20% proviene de un crédito por un valor de \$469.534, este crédito ser contratado en una institución financiera (CORPORACION FINANCIERA NACIONAL) a una tasa de interés de 10.21% y un plazo de 5 años.

Tabla 27. Financiamiento

RESUMEN DEL PRÉSTAMO			
Importe del préstamo	469.533,84	Pago programado	124.527,04
Tasa de interés anual	10,21%	Número de pagos programado	5
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos	1
Número de pagos por año	1	Importe total de pagos anticipa	0,00
Fecha de inicio del préstamo	1/4/2021	Importe total de intereses	153.101,35

Tabla 28. Desglose del Financiamiento

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMA DO	PAGO EXTRA	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	1/4/2021	\$469.533,84	\$ 124.527,04	\$ -	\$ 124.527,04	\$ 76.587,63	\$47.939,41	\$392.946,21	\$ 47.939,41
2	1/5/2021	\$392.946,21	\$ 124.527,04	\$ -	\$ 124.527,04	\$ 84.407,23	\$40.119,81	\$308.538,98	\$ 88.059,21
3	1/6/2021	\$308.538,98	\$ 124.527,04	\$ -	\$ 124.527,04	\$ 93.025,21	\$31.501,83	\$215.513,77	\$ 119.561,04
4	1/7/2021	\$215.513,77	\$ 124.527,04	\$ -	\$ 124.527,04	\$ 102.523,08	\$22.003,96	\$112.990,69	\$ 141.565,00
5	1/8/2021	\$112.990,69	\$ 124.527,04	\$ -	\$ 112.990,69	\$ 101.454,34	\$ 11.536,35	\$ -	\$ 153.101,35

Nota: El 81.20% será financiado por CFN con una tasa de interés del 10.21% para un periodo de 5 años plazo desde la fecha del préstamo.

6.1.2 Flujo de caja

6.1.2.1 Ingresos proyectados

De acuerdo con la información detallada en las proyecciones de ingresos, costos y gastos se realiza el estado de resultado de la empresa para cinco años, para realizar este cálculo se toma en cuenta las depreciaciones y las amortizaciones del crédito.

Tabla 29. Ingresos Proyectados

CONCEPTO	ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑOS				
	1	2	3	4	5
VENTAS SERVICIOS	\$ 480.000,00	\$ 552.000,00	\$ 634.800,00	\$ 730.020,00	\$ 839.523,00
(-) COSTOS DE VENTAS	\$ 144.000,00	\$ 151.200,00	\$ 158.760,00	\$ 166.698,00	\$ 175.032,90
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS	\$ 336.000,00	\$ 400.800,00	\$ 476.040,00	\$ 563.322,00	\$ 664.490,10
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 101.803,64	\$ 101.803,64	\$ 101.803,64	\$ 101.803,64	\$ 101.803,64
(-) DEPRECIACIONES	\$ 4.402,33	\$ 4.402,33	\$ 4.402,33	\$ 3.869,00	\$ 3.869,00
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 18.000,00	\$ 3.000,00	\$ 13.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 211.794,03	\$ 291.594,03	\$ 356.834,03	\$ 454.649,36	\$ 555.817,46
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 47.939,41	\$ 40.119,81	\$ 31.501,83	\$ 22.003,96	\$ 22.003,96
Intereses pagados	\$ 47.939,41	\$ 40.119,81	\$ 31.501,83	\$ 22.003,96	\$ 22.003,96
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	\$ 163.854,62	\$ 251.474,22	\$ 325.332,20	\$ 432.645,40	\$ 533.813,50
Part. utilidades Trabajadores	\$ 24.578,19	\$ 37.721,13	\$ 48.799,83	\$ 64.896,81	\$ 80.072,03
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 139.276,43	\$ 213.753,09	\$ 276.532,37	\$ 367.748,59	\$ 453.741,48
Impuesto a la Renta	\$ 34.819,11	\$ 53.438,27	\$ 69.133,09	\$ 91.937,15	\$ 113.435,37
=UTILIDAD NETA	\$ 104.457,32	\$ 160.314,82	\$ 207.399,28	\$ 275.811,45	\$ 340.306,11

Nota: Los ingresos proyectados tienen un incremento en las ventas del 15% anual, lo que refleja que al inicio del primer año iniciaremos con un ingreso de \$104457.32 y al final del 5 año con \$340.360.11 de utilidad neta.

6.1.2.2 Egresos proyectados

En el siguiente análisis de los egresos de la empresa incluyen los costos de producción, costos indirectos y gastos del proyecto.

Tabla 30. Egresos proyectados

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 106.205,97	\$ 106.205,97	\$ 106.205,97	\$ 105.672,64	\$ 105.672,64
Servicios Básicos	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
Mantenimiento	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gasto Uniformes	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Útiles de Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Sueldos y beneficios	\$ 70.223,64	\$ 70.223,64	\$ 70.223,64	\$ 70.223,64	\$ 70.223,64
Depreciaciones	\$ 4.402,33	\$ 4.402,33	\$ 4.402,33	\$ 3.869,00	\$ 3.869,00
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto Arriendo	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 18.000,00	\$ 3.000,00	\$ 13.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Gasto de Publicidad	\$ 18.000,00	\$ 3.000,00	\$ 13.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 47.939,41	\$ 40.119,81	\$ 31.501,83	\$ 22.003,96	\$ 22.003,96
Intereses pagados	\$ 47.939,41	\$ 40.119,81	\$ 31.501,83	\$ 22.003,96	\$ 22.003,96
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 124.527,04				
TOTAL EGRESOS	\$ 296.672,41	\$ 273.852,82	\$ 275.234,84	\$ 255.203,63	\$ 255.203,63

Nota: Los egresos de la empresa en los primeros 5 años están detallados en el cuadro, es decir, los gastos tanto administrativos, gasto de ventas, gasto financiero están involucrados directamente con la operación de la empresa.

6.1.2.3 Flujo de caja proyectados

El flujo de caja del proyecto se detalla a continuación

Tabla 31. Flujo de caja

CONCEPTO	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ -34.824,80					\$ 6.745,00
CTN INICIAL	\$ -543.386,30	\$ -81.744,66	\$ -94.018,19	\$ -108.133,35	\$ -124.366,40	\$ -
Recuperación CTN						\$ 543.386,30
Total Flujo de Caja de Inversio	\$ -578.211,10	\$ -	\$ -94.018,19	\$ -108.133,35	\$ -124.366,40	\$ 550.131,30
Flujo de Caja del Proyecto	\$ -578.211,10	\$ 108.859,65	\$ 70.698,95	\$ 103.668,26	\$ 155.314,05	\$ 894.306,41

Nota: Para realizar este cuadro se tomó el total de ingreso de las ventas siendo estos el punto de partida para calcular los flujos de caja de los 5 años de vida de la empresa.

6.1.2.4 Punto de equilibrio

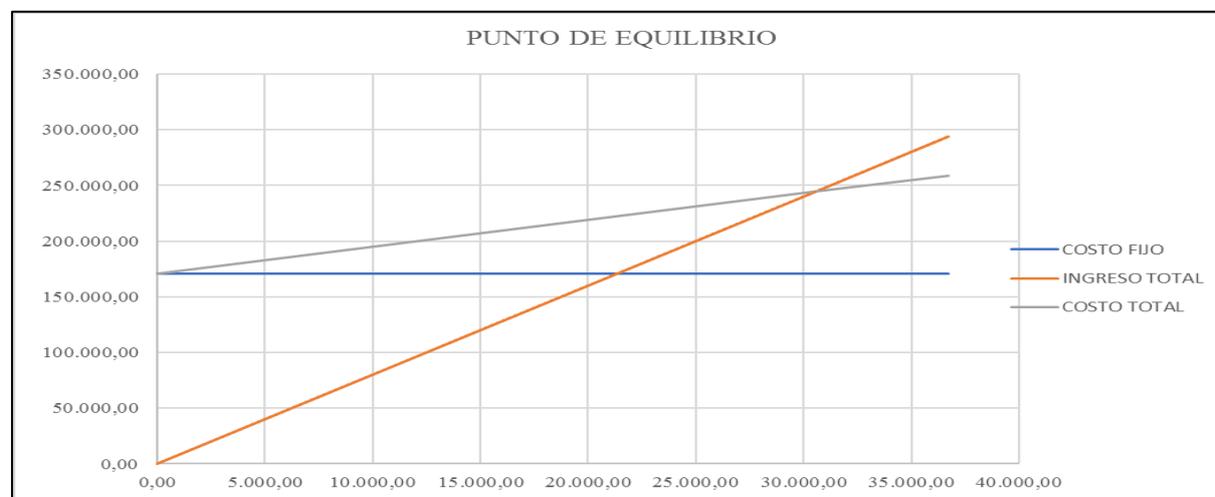
El punto de equilibrio representa en una empresa, donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, no existe ni pérdidas ni ganancias, con esto se puede saber cuantas unidades producir para cubrir los gastos de la empresa y a partir de este punto se obtendrá las ganancias.

El punto de equilibrio se ha calculado en función de cuantas unidades debo producir y cuantas debo vender para cubrir los gastos.

Tabla 32. Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$ 170.465	\$ 147.646	\$ 149.028	\$ 128.997	\$ 128.997
Sueldos y beneficios	\$ 70.224	\$ 70.224	\$ 70.224	\$ 70.224	\$ 70.224
Gasto Uniformes	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700
Depreciaciones	\$ 4.402	\$ 4.402	\$ 4.402	\$ 3.869	\$ 3.869
Mantenimiento	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200
Gasto Publicidad	\$ 18.000	\$ 3.000	\$ 13.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Útiles de Oficina	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Intereses pagados	\$ 47.939	\$ 40.120	\$ 31.502	\$ 22.004	\$ 22.004
Gasto Arriendo	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
COSTOS VARIABLES	\$ 145.680				
Servicios Básicos	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680
COSTO DE VENTAS	\$ 144.000				
COSTO TOTAL	\$ 316.145	\$ 293.326	\$ 294.708	\$ 274.677	\$ 274.677
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
PE EN VENTAS	\$ 244.746	\$ 211.982	\$ 213.967	\$ 185.207	\$ 185.207
% CON RESPECTO A LAS VENTAS	59,99%	44,16%	44,58%	38,58%	38,58%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	\$ 30.593	\$ 26.498	\$ 26.746	\$ 23.151	\$ 23.151

Ilustración 28. Punto de equilibrio



Nota: El punto de equilibrio para el primer año en unidades es de 30.593, en ventas es \$ 244746.

6.1.3 Flujo de caja de liquidación

Tabla 33. Flujo de caja de liquidación

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ -34.824,80					\$ 6.745,00
CTN INICIAL	\$ -543.386,30	\$-81.744,66	\$ -94.018,19	\$ -108.133,35	\$ -124.366,40	\$ -
Recuperación CTN						\$ 543.386,30
Total Flujo de Caja de Inversio	\$ -578.211,10	\$ -	\$ -94.018,19	\$ -108.133,35	\$ -124.366,40	\$ 550.131,30
Flujo de Caja del Proyecto	\$ -578.211,10	\$108.859,65	\$ 70.698,95	\$ 103.668,26	\$ 155.314,05	\$ 894.306,41

Nota: El flujo de caja de liquidación se detalla en el cuadro para los 5 años, en la cual \$ 6745 tenemos en activos y un capital de trabajo de \$ 543.386 al termino de cinco años.

6.2 ANÁLISIS DE LA TASA DE DESCUENTO

6.2.1 Tasa de descuento

Para la evaluación del proyecto se utilizará la tasa de descuento (WACC) que es el 8.81% esta tasa se calcula con una tasa de 20% que es el costo de rendimiento de los accionistas de un activo a largo plazo y también con la tasa de inversiones de 10.21%.

Tabla 34. Tasa de descuento

ks	Costo de financiamiento	WACC
2,59%	6,22%	8,81%

Nota: Podemos notar que la tasa de descuento es el 8.81%, es decir, que el 8.81% será el porcentaje que se descuenta a los flujos de caja futuros.

6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

El cálculo de TMAR se realiza en considerando la inflación

Tabla 35. Tasa de descuento WACC

TMAR ACCIONISTA	Ks	INFLACIÓN	Prima
	15,00%	-1,04%	-0,16%
TMAR PONDERADA ACCIONISTA (1)	13,80%	18,80%	2,59%

Nota: La TMAR se detalla en la tabla.

6.2.3 Estructura de financiamiento

Se detalla a continuación la participación de la inversión del capital para la empresa.

Tabla 36. Inversión de Capital

INVERSIONES		
DETALLE	CAPITAL	% PARTICIPACION
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 469.534	81%
CAPITAL PROPIO	\$ 108.677	19%
TOTAL INVERSIONES	\$ 578.211	100%

Nota: El financiamiento para el plan de negocio se divide en 2 partes: el 81% con préstamo bancario y el 19% con capital propio.

6.3 INDICADORES FINANCIEROS

Se evalúa financieramente el proyecto de acuerdo con los siguientes criterios

6.3.1 VAN

Los criterios de evolución del proyecto son los siguientes.

Tabla 37. Valor Actual Neto- VAN

	TASA	AÑOS					VAN	
		0	1	2	3	4		5
WACC	8,81%	\$-578.211,10	\$100.043,09	\$59.710,86	\$80.464,87	\$110.787,67	\$586.255,85	\$359.051,24

Nota: Los flujos de caja del VAN nos refleja el valor actual neto de los futuros ingresos y con esto podemos valorar la rentabilidad de la empresa.

6.3.2 TIR

La tasa interna de retorno es mayor a la tasa de descuento y del inversionista, con esto determinamos que si es rentable destinar recursos financieros al proyecto en la inversión.

Tabla 38. Tasa interna de retorno

TIR	22,90%
-----	--------

Nota: La TIR con los cálculos realizado con los flujos de caja del proyecto es de 22.90%, con esto podemos determinar que el proyecto es rentable.

6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión

La recuperación de la inversión del proyecto es de 3.32 años, es decir que todo el capital invertido será recuperado durante este tiempo de operación de la empresa.

6.3.4 Índice de rentabilidad

El índice de rentabilidad en un proyecto se determina con la suma de los flujos futuros descontados dividido para la inversión inicial nos da como resultado 1.62, es decir que por cada dólar invertido en el proyecto se obtendrá \$ 1.62 de ganancia.

6.3.5 Evaluación financiera

Los resultados obtenidos en el análisis financiero muestran que el proyecto es factible re realizar y poner en marcha ya que el Valor Actual neto es de 8.81% dando como resultados flujos de caja positivos que sustentan la rentabilidad de la empresa y los accionistas. Finalmente, la tasa interna de retorno es de 22.90% que es mayor a la tasa de descuento de 8.81% y una recuperación de la inversión en 3.32 años con un índice de rentabilidad de 1.62% lo que significa que por cada dólar invertido vamos a tener una ganancia de \$1.62

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

Al término del plan de negocio se llegó a varias conclusiones, entre las cuales se señala las siguientes:

- La finalidad de este plan de negocio es satisfacer las necesidades nutricionales de los consumidores, ayudando de esta manera a mejorar su calidad de vida y también hacer que el consumir alimentos naturales y saludables que no perjudiquen la salud y que sean agradables al gusto de todas las personas sin importar la edad.

Durante la investigación del plan de negocio se realizaron estudios en las cuales podemos detallar a continuación:

- Una vez analizado el estudio de mercado se determinó el país y la ciudad para exportar la fruta deshidratada y por cuanto la empresa va a ser la encargada de ofertar el producto a las familias de la ciudad de New York en una presentación tipo snack con un peso de 100gr ya que es la demanda en el mercado, mediante la investigación se determinó que alrededor de 9 millones de familias podrían comprar el producto que tiene un ingreso igual y superior a \$3600 mensuales.

- El cálculo de la demanda efectiva nos indica el mercado potencial de los consumidores de la fruta deshidratada dando como resultado que en el primer año vamos a vender a más de 6 millones de familias y nuestra capacidad de producción es de 60000 al año y una producción mensual de 5000 unidades.
- En cuanto a la localización de la empresa se determinó que estaría ubicada en el Parque Industrial Sur de Ambato-Parroquia Santa Rosa en la provincia de Tungurahua.
- La capacidad utilizada con la que la empresa va a empezar es de un 70% en función de la capacidad instalada, con eso queremos abarcar con un 6% de la demanda del mercado que es de 21 millones de frutas deshidratadas.
- El plan de negocio es sostenible y rentable ya que el VAN es de 8.81% y la TIR es de 22.90% que nos indica que el proyecto es rentable y las utilidades incrementa constantemente desde el primer año
- Por último, se concluye que la implementación de la empresa de la fruta deshidratada en la Ciudad de Ambato resulta factible ya que la inversión se recupera en los 3.32 años de vida de la empresa.

RECOMENDACIONES

Concluido el trabajo de investigación del plan de negocio es conveniente realizar las siguientes recomendaciones:

- Realizar una masiva campaña publicitaria del producto, haciendo énfasis de los beneficios que posee para la salud de los consumidores, contribuyendo a consumir productos que ayuden a una buena nutrición.
- Es recomendable realizar la ejecución de del plan de negocio, ya que los resultados de las diferentes etapas de este dan resultados favorables obteniendo de esta forma una rentabilidad considerable.
- Es recomendable trabajar con mano de obra local de donde está ubicada la empresa así contribuir en la economía de las familias aledañas a la empresa.
- Una vez que el producto se encuentre ya posicionado en el mercado en el mercado, se deberá buscar nuevos consumidores en otros países para que de esta manera la empresa vaya creciendo y contribuyendo al crecimiento de la economía de la ciudad y de nuestros socios estratégicos.
- Trabajar con proveedores de materia prima de la localidad para contribuir al crecimiento del sector empresarial local de las familias de la ciudad de Ambato.

8 BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

Bibliografía

- Almeida, A. (01 de enero de 2019). Recuperado el 05 de Enero de 2021, de <https://www.turismoviajar.com/nueva-york-2020-conozca-la-mayor-ciudad-de-los-estados-unidos/>
- Asopiña. (05 de Enero de 2021). *Asopiña*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de Asopiña: <http://asopina-ecuador.com/>
- Blandón Ramirez, D. (30 de Octubre de 2020). *France 24*. Obtenido de <https://www.france24.com/es/programas/econom%3%ADa/20201030-econom%3%ADa-de-estados-unidos-crece-a-nivel-r%3%A9cord-en-el-tercer-trimestre-de-2020>
- Cantos Zuáres, K., & Alvarado Contreras, G. (01 de Febrero de 2015). *dspace.ups.edu.ec/*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de [dspace.ups.edu.ec/](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10019/1/UPS-GT001022.pdf): <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10019/1/UPS-GT001022.pdf>
- CCQ. (22 de Mayo de 2020). *Criterios Digital*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de <https://criteriosdigital.com/datos/deptoeconomicoycomercio/la-relacion-comercial-estados-unidos-ecuador-puede-fortalecerse/>
- CEO. (01 de 10 de 2020). *CEO*. Obtenido de CEO: <https://elceo.com/economia/crecimiento-economia-mexico-pronosticos-2019-2020/#:~:text=Banco%20de%20M%C3%A9xico%20estima%20que,entre%207%25%20y%2010%25>.
- Coba, G. (19 de 09 de 2019). *Primicias*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/salario-productividad-ecuador-trabajo-empleo/>
- Cuartas Rodríguez, L. M., & Sutta Peñuela, S. A. (01 de Abril de 2013). Recuperado el 05 de Enero de 2021, de <https://core.ac.uk/download/pdf/71419122.pdf>
- Deyimar, A. (05 de agosto de 2020). *HostingerTutoriales*. Recuperado el 27 de octubre de 2020, de <https://www.hostinger.es/tutoriales/que-es-marketing-de-afiliados/>

- Economía. (29 de Abril de 2020). Obtenido de [https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-estados-unidos-contraccion-pib.html#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20estadounidense%20se%20contrajo,Gobierno%20de%20Estados%20Unidos%20\(EE.](https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-estados-unidos-contraccion-pib.html#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20estadounidense%20se%20contrajo,Gobierno%20de%20Estados%20Unidos%20(EE.)
- Infinity, C. (21 de AGOSTO de 2020). *SEO+NEUROMARKETING*. Obtenido de <https://pedromoriche.com/vender-producto-walmart>
- Investigación, M. d. (03 de febrero de 2020). *Metodología de la Investigación* . Obtenido de Metodología de la Investigación : <https://sites.google.com/site/51300008metodologia/caracteristicas-cualitativa-cuantitativa>
- JIMÉNEZ MARÍN, L. (01 de Mayo de 2015). *repositorio.ug.edu.ec/*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de [repositorio.ug.edu.ec/](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17225/1/EXPORTACION_DE_FRUTAS_DESHIDRATADA_HACIA_EL_MEDIO_.pdf):
- http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17225/1/EXPORTACION_DE_FRUTAS_DESHIDRATADA_HACIA_EL_MEDIO_.pdf
- Kloter , P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing* (Decimoprimera Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Mendieta Rovalino, A. (01 de 01 de 2017). *REPOSITORIO UDLA*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de REPOSITORIO UDLA: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7857/1/UDLA-EC-TINI-2017-73.pdf>
- Moreta, M. (30 de Enero de 2019). *Revista Lideres*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/fruta-deshidratada-mercados-emprendimiento-ecuador.html>
- OCE, N. Y. (01 de Diciembre de 2017). *PROECUADOR*. Recuperado el 05 de 01 de 2021, de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/el-consumo-de-pina-fresca-en-estados-unidos-diciembre-2017/>
- Perez, A. (13 de febrero de 2020). *Bussines School*. Recuperado el 21 de febrero de 2021, de <https://www.obsbusiness.school/blog/control-de-calidad-y-su-importancia-para-la-empresa>
- Rodríguez, M. (27 de Diciembre de 2019). *ThoughtCo*. Recuperado el 05 de Enero de 2021, de <https://www.thoughtco.com/salario-minimo-en-estados-unidos-1965598#salario-minimo-federal-en-2020-en-estados-unidos>

Santander , T. (01 de enero de 2021). *Santander Trade*. Obtenido de

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/presentacion-general>

SENAE. (21 de febrero de 2021). *Senae*. Obtenido de Senae:

<https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

ANEXOS

Anexo 1. Análisis del destino de exportación

New York (Estados Unidos)	
1. Indicadores tamaño de mercado	
Población	
16.713.992	
PIB per cápita	
61,224.349	
Tasa de desempleo	
7,25%	
Inflación	
2,77%	
Riesgo país (inversiones)	
161	
Doing business (calificación de apertura a negocios)	
Procedimientos - Hombres (número)	6
Tiempo - Hombres (días)	4
Costo - Hombres (% de ingreso per cápita)	1.2
Procedimientos - Mujeres (número)	6
Tiempo - Mujeres (días)	4
Costo - Mujeres (% de ingreso per cápita)	1.2
Requisito de capital mínimo pagado (% de ingreso per cápita)	0.0
Índice de desempeño logístico calculado por el Banco Mundial	

Eficiencia Aduanera	3,75
Calidad de la Infraestructura	4,15
Competitividad de Transporte Internacional de Carga	3,65
Competencia y Calidad en los Servicios Logísticos	4,01
Capacidad de Seguimiento y Rastreo a los Envíos	4,20
Puntualidad en el Transporte de Carga	4,25
Permisos de exportación	
<p>Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:</p> <p>Paso 1</p> <p>Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:</p> <p>Banco Central del Ecuador: http://www.eci.bce.ec/web/guest/</p> <p>Security Data: http://www.securitydata.net.ec/</p> <p>Paso 2</p> <p>Registrarse en el portal de ECUAPASS:(http://www.ecuapass.aduana.gob.ec)</p> <p>Aquí se podrá:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar base de datos 2. Crear usuario y contraseña 3. Aceptar las políticas de uso 4. Registrar firma electrónica <p>Revisar el boletín 73-2019 en el cual se encuentra los instructivos de sistemas que indican el paso a paso sobre el registro de usuario en el portal ECUAPASS. El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Competitividad cuando se refieran a: Exportaciones de chatarra y desperdicios metales ferrosos y no ferrosos. Resolución 400 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial Suplemento 233 del 17 de diciembre de 2007.</p>	
Licencias de exportación	
<p>Registrarse ante la FDA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permiso de importación requerido: https://epermits.aphis.usda.gov/manual/index.cfm?action=cirReportP&PERMI 	

<p>TED_ID=9</p> <p>079</p> <ul style="list-style-type: none"> • El producto es sujeto a inspección en el puerto de entrada, y todos los requisitos generales de 7 CFR 319.52 pueden ser consultadas en el website del Agricultural Marketing Service. • Los principales certificados que se requieren para exportar al mercado estadounidense son HACCP, buenas prácticas agrícolas, así como también certificados orgánicos y de comercio justo que son muy valorados en el mercado. • Información de referencia: para ser tratado de acuerdo con el Manual de Protección Vegetal y Tratamiento de Cuarentena, se debe acceder al siguiente link https://www.aphis.usda.gov/import_export/plants/manuals/ports/downloads/treatment.pdf <p>Cumplimiento ley seguridad de la salud pública y preparación y respuesta ante el bioterrorismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El FDA es la agencia de Gobierno encargada de verificar el cumplimiento de las normativas de etiquetado. • El PPB (Processed Products Branch) del USDA se encarga de verificar los distintos grados de calidades de un producto y otorgar servicios de inspección de plantas, entre otros.
2. Políticos
Tipo de gobierno
Demócrata
Riesgo país (político)
Inestable
3. Funcionamiento de Mercado
Cantidad de competidores / donde están / producto
<p>Crispy Green</p> <p>Sun-Rype</p> <p>Sahala Snack</p> <p>Udi's</p>

Mariani Kirkland Signature Dried Mangoes & berries	
Logística	
Contamos con transportes logísticos vía marítima; vía aérea que reduce el costo de exportación	
4. Microeconómica	
Tendencia del mercado hacia nuestro producto (consumo)	Un crecimiento de 12,9 %
Demanda a futuro	25%
Motivación de compra	Salud, calidad
5. Entorno Competitivo	
Mayoristas o Distribuidores	
Kroger Co Costco Safeway Supervalu Wal-Mart Stores Target	

México	
1. Indicadores tamaño de mercado	
Población	130.262 millones
PIB per cápita	133,614 PESOS
Tasa de desempleo	5,8%
Inflación	3%
Riesgo país (inversiones)	144,7
Doing business (calificación de apertura a negocios)	

Procedimientos - Hombres (número)	8
Tiempo - Hombres (días)	8.5
Costo - Hombres (% de ingreso per cápita)	16.3
Procedimientos - Mujeres (número)	8
Tiempo - Mujeres (días)	8.5
Costo - Mujeres (% de ingreso per cápita)	16.3
Requisito capital mínimo pagado (% ingreso per cápita)	0.0
Índice de desempeño logístico calculado por el Banco Mundial	
Aduana:	2.88
Infraestructura:	2.89
Envíos Internacionales:	3.00
Competencia Logística:	3.14
Rastreo y Seguimiento:	3.40
Puntualidad:	3.38
México tiene un puntaje en logística	3,11
Permiso de exportación	
<ul style="list-style-type: none"> • CFDI (Comprobante Fiscal Digital por Internet, es la factura electrónica que se expide por la enajenación de la mercancía) • Complemento de Comercio Exterior (es un anexo al CFDI cuya información está vinculada con la operación del despacho de exportación) • Encargo conferido (autorización ante la autoridad aduanera para que el agente aduanal lleve a cabo el despacho a nombre del exportador) • Carta de instrucciones al agente aduanal (información específica y detallada de la operación y se entrega directamente al agente aduanal) • Lista de empaque • Certificado de origen • Documento del transporte • Documentos que avalen el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias, tales como: certificados sanitarios, certificados de calidad, permisos, etc. 	
Licencia de exportación	
Estar registrado en Aduanas como exportador, cumplir los certificados sanitarios	
2. Políticos	

Tipo de gobierno	Democrático
Riesgo país (político)	Inestable
3. Funcionamiento de Mercado	
Logística	
Contamos con transportes logísticos vía marítima; vía aérea que reduce el costo de exportación.	
4. Microeconómica	
Tendencia del mercado hacia nuestro producto (consumo)	12%
Demanda a futuro	23%
Motivación de compra	Salud y bienestar
5. Entorno Competitivo	
Mayoristas o Distribuidores	
Accel Comercial Aco Distribuidores (Imdex) Aeroboutiques De México Sa De Cv Alba Nova Sa De Cv Alexanderson Congelados Sa De Cv Alimentos Basicos mexicanos Alimentos Sanimex Sa De Cv Amurol México Sa De Cv (Grupo Delicias) Antonio Manresa Aurrerá (Grupo Cifra)	

ALEMANIA	
1. Indicadores tamaño de mercado	
Población	83100 millones
PIB per cápita	52,835 EURO
Tasa de desempleo	4,20%
Inflación	1,1%
Riesgo país (inversiones)	159
Doing business (calificación de apertura a negocios)	

Procedimientos - Hombres (número)	9
Tiempo - Hombres (días)	8
Costo - Hombres (% de ingreso per cápita)	6.5
Procedimientos - Mujeres (número)	9
Tiempo - Mujeres (días)	8
Costo - Mujeres (% de ingreso per cápita)	6.5
Requisito de capital mínimo (% de ingreso per cápita)	29.8
Índice de desempeño logístico calculado por el Banco Mundial	
Eficiencia Aduanera	4.12
Calidad de la Infraestructura	4.44
Competitividad de Transporte Internacional de Carga	3.86
Competencia y Calidad en los Servicios Logísticos	4.28
Capacidad de Seguimiento y Rastreo a los Envíos	4.27
Puntualidad en el Transporte de Carga	4.45
Permisos de exportación	
Documento de embarque	
Factura Comercial	
Lista de empaque	
Declaración aduanera de exportación	
2. Políticos	
Tipo de gobierno	Democrático
Riesgo país (político)	Estable
3. Funcionamiento de Mercado	
Cantidad de competidores / donde están / producto	
(Fruttimania, Frumix, Roldeg Y Corpei, Soldran son competidores en el Ecuador)	
4. Microeconómica	
Tendencia del mercado hacia nuestro producto (consumo)	10,60%
Demanda a futuro	6,20%
Motivación de compra	Alimentos saludables
5. Entorno Competitivo	
Mayoristas o Distribuidores	

SB-Warenhaus: gran hipermercado
 Verbrauchermarkt: hipermercado de alimentos.
 Grosssupermarkt: autoservicio con surtido en alimentación.
 Warenhaus: gran almacén
 Kaufhaus: gran almacén
 Supermarkt (Supermercado):

Anexo 2. Formato de la Entrevista

- ¿Cómo se llaman?
- ¿Qué edad tienen?
- ¿A qué se dedican?
- ¿Cuáles son sus aficiones en su tiempo libre?
- ¿Qué opina de las frutas deshidratadas?
- ¿Lo compraría?
- ¿Por qué cree que este producto sea atractivo para el cliente?
- En su opinión...
- ¿Piensas que tendrá un impacto significativo en los clientes?
- ¿Cuáles considera que son las barreras que pueden afrentar las frutas deshidratadas en el mercado de la ciudad de New York?
- ¿Usted compraría el producto en una presentación de 100gr?

Anexo 3. Entrevistas

Entrevista 1

Jaime Iván Vargas Freire, estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, Carrera: Ingeniería Industrial.

¿Qué opinan de las frutas deshidratadas?

Nos menciona que es una de las maneras más innovadoras de ofrecer a los clientes frutos en presentaciones satisfactorias sin alterar la esencia de la fruta fresca.

¿Lo compraría?

Si, porque es un producto saludable que no tiene muchos complementos químicos, sino que es deshidratados de manera adecuada sin alterar el contenido nutricional.

¿Por qué cree que este producto sea atractivo para el cliente?

Porque en el mercado se evidencia la comercialización de estos productos a una escala masiva y de diversos frutos que nos ayuda a mantener una alimentación balanceada consumiendo los mismos frutos en una presentación más innovador.

En su opinión. ¿Piensa que tendrá un impacto significativo en los clientes?

Si, ya que el producto al ser novedoso los clientes optaran por consumir productos nuevos y de buena calidad

¿Cuáles consideras que son las barreras que pueden afrontar las frutas deshidratadas en un mercado extranjero?

- Competencia.
- Precio.
- Aceptación y satisfacción por los clientes externos.

¿Usted compraría el producto en una presentación de 100gr?

Si, porque es una presentación de uso personal que se puede consumir fácilmente.

Entrevista 2

Jefferson Israel Tituaña Padilla: Titulo: Administración de empresa, Asesor de Crédito en el Banco Pacifico.

¿Qué opina de las frutas deshidratadas?

Son productos buenos ya que mantienen frescos por mucho tiempo para el consumo y a la misma vez contiene nutrientes que no se pierden en su proceso.

¿lo comprarías?

Si por supuesto por el contenido nutricional que aporta al organismo.

¿Por qué crees que este producto sea atractivo para el cliente?

Aporta las mismas vitaminas y minerales antes de su proceso, tiempo de duración, también por el tiempo de conservación del producto y el peso y el mismo aporte de nutrientes en el producto.

¿Piensa que tendrá un impacto significativo en los clientes?

Si, será un producto de impacto a los clientes.

¿Cuáles crees que son las barreras que se pueden enfrentar las frutas deshidratadas en un mercado extranjero?

Tal vez la falta de información acerca del producto en cuanto al contenido de sus nutrientes con respecto a los productos hidratados en algunos casos. Existen competencia de en precio, presentación y una variedad de frutas que existe en el mercado ya sea nacional o extranjero.

Entrevista 3

Nelly Gissel Hernández, vendedora.

¿Qué opinas de las frutas deshidratadas?

Son buenos para consumir en todas las edades y una alternativa saludable q puede sustituir a los dulces q no contienen aportes nutritivos.

¿Lo compraría?

Si, fuera una alternativa para consumir saludablemente.

¿Por qué cree que este producto sea atractivo para el cliente?

Si, cuando oferten adecuadamente el producto al cliente. Porque facilita en preparaciones de muchos alimentos y a pesar de su escasez de agua en las frutas esto ayuda a conservar más tiempo con todas sus vitaminas, minerales

¿Piensas que tendrá un impacto significativo en los clientes?

Si en su valor nutritivo y una forma de aprovechar un producto que perdure mucho tiempo ayudando a no desperdiciar y economizar

¿Cuáles consideras que son las barreras que pueden afrentar las frutas deshidratadas en un mercado extranjero?

Que no tenga la acogida por los compradores y lo vean desde un punto de vista diferente que no sea provechoso en su consumo.

¿Usted compraría el producto en una presentación de 100gr?

Si me parece una buena cantidad

Anexo 4. Formato de encuestas

1. Género

- a) Hombre
- b) Mujer

2. ¿Indique en que rango de edad se encuentra usted?

15-20

21-25

26-30

Mas de 35 años

3. ¿En qué parte de la ciudad de New York Vive?

- a) El condado de Nueva York (Manhattan),
- b) El de Kings (Brooklyn),
- c) El condado de El Bronx (El Bronx),
- d) El condado de Queens (Queens)
- e) El condado de Richmond

4. ¿Cuál es su ingreso familiar?

- a) \$ 2000-3000
- b) \$30001-4000
- c) \$4001-5000
- d) \$5001-6000
- e) \$7000

5. ¿Qué le motiva a comprar un nuevo producto?

- a) Producto orgánico
- b) Lealtad a una marca
- c) Hábito
- d) Tradición familiar
- e) Sentido emocional con el producto

6. ¿Cuál es el gasto destinado a la compra de productos orgánicos y frutas deshidratadas?

- a) \$ 100
- b) \$ 150
- c) \$ 200

- d) \$ 250
- e) \$ 300

7. ¿Has consumido frutas deshidratadas de forma artesanal?

- a) Si
- b) No

8. Si hubiera frutas deshidratadas artesanalmente, ¿lo compraría?

- a) Si
- b) No

9. ¿Qué marca de frutas deshidratadas consume en su casa?

- a) Crispy Green
- b) Sun-Rype
- c) Sahala Snack
- d) Udi's
- e) Mariani
- f) Kirkland Signature Dried Mangoes & berries

10. ¿En que presentación adquieres las frutas deshidratadas al momento de la compra?

- a) 10 gramos
- b) 50 gramos
- c) 100 gramos
- d) 200 gramos

11. ¿Crees que la degustación es necesario antes de realizar la compra?

- a) Si
- b) No

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la fruta deshidratada de 100 gr?

- a) \$ 6-8
- b) \$ 8-10
- c) \$ 10-12
- d) \$ 12-14
- e) \$ 15 en adelante

13. ¿Crees que el precio influye directamente en la calidad del producto?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Poco de acuerdo
- c) Estar de acuerdo
- d) Nada de acuerdo

14. Si no compra frutos secos, ¿qué producto similar compra?

- a) Snacks
- b) Infusiones
- c) Frutas frescas
- d) Cereales

15. Indicar ¿dónde compra frutas deshidratadas para su consumo?

- a) Retail
- b) Convenience Stores
- c) Supermarkets
- d) On-line

16. ¿Indique ¿en qué tiendas compra frutas deshidratadas para su consumo?

- a) Kroger
- b) Costco
- c) Safeway
- d) Supervalu
- e) Wal-Mart
- f) Target

17. ¿Cuáles serían las principales razones para comprar frutas deshidratadas artesanales?

- a) Saludable
- b) Higiénico
- c) Buena presentación
- d) Innovador
- e) Calidad

18. ¿Cuál es el medio por el que te informas o buscas productos para consumir?

- a) Redes sociales
- b) Televisor
- c) Radio
- d) Sitios web

19. Cuando ves una fruta nueva deshidratada, ¿qué es lo primero que te llama la atención por comprarla?

- a) Presentación
- b) Precio
- c) Calidad
- d) Innovador

20. ¿Con qué frecuencia compra productos orgánicos o frutos deshidratados?

- a) Diario
- b) Semanal
- c) Quincenal
- d) Mensual