

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**“PLAN DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE MISTELA DE CACAO A HOLANDA”**

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por:

DALMA ZULEYKA ASPIAZU COELLO

DIANA KATHERINE CASTRO GRANDA

FANNY SOLANGE ZAMBRANO VERA

Guayaquil - Ecuador

2012

DEDICATORIA

Dalma Zuleyka Aspiazu Coello

El esfuerzo y trabajo siempre tienen su recompensa, la vida es muy difícil y éste es apenas un escalón que he superado, se lo dedico a mi hija, Sadie, quien, desde que llego a mi vida me ha enseñado su verdadero significado.

Diana Katherine Castro Granda

Éste triunfo y enorme esfuerzo se lo dedico a mi papi Hugo Castro Mora, mi abuelito, que fue mi segundo padre. Sé que desde el cielo me ha estado protegiendo, y ayudando en mi camino, por eso te lo dedico con mi corazón, porque aunque no estés físicamente, siempre te llevo en mi mente, y sé que estarías muy orgulloso de mí. Siempre pensé dedicarte este esfuerzo, y hoy tengo el placer de cumplirlo. Abuelito para ti es, este gran logro que he obtenido hasta ahora en mi vida.

Fanny Solange Zambrano Vera

Este logro se lo dedico a mis padres, porque sé que ellos siempre creyeron en mí y desde muy pequeña les di muestras de mi capacidad, desde la escuela después en el colegio y ahora en la universidad y además por poner toda su confianza al permitirme vivir y estudiar en otra ciudad, jamás los defraudaré porque sé que todos sus esfuerzos valieron la pena, para ustedes es este trabajo realizado con mucho cariño y dedicación los quiero mucho.

AGRADECIMIENTO

Dalma Zuleyka Aspiazu Coello

En primer lugar agradezco mi Dios todo poderoso por abrirme las puertas y permitirme cumplir cada una de mis metas en especial ésta, agradezco también a mi familia por mantenerme en pie con sus consejos y apoyo incondicional, en especial a mi madre, Kelly, mi heroína a quien le debo todo lo que soy. A mi esposo, Harry, por darme el empuje cuando sentía que no podía más, te amo. Además agradezco a mis compañeras, Diana y Fanny, y a nuestra guía MsC. Heydi Pazmiño. Este es nuestro triunfo. Gracias.

Diana Katherine Castro Granda

Agradezco a Dios por esta alegría y logro, por tus bendiciones y por el plan de vida que elegiste para mí, padre celestial, te agradezco infinitamente. A mis padres Elsa y Ramón que sin ellos no hubiese podido llegar a ser quien soy hoy, me apoyaron en todo, para convertirme en una persona de bien, y en una profesional. A mis hermanos: Eddi, Priscila, y Hugo; mi sobrina Emily, a quienes amo muchísimo, por sus consejos, y amor. A Frank, con quién he compartido amor, estudios, y logros, gracias por tu apoyo incondicional.

Fanny Solange Zambrano Vera

Agradezco primero a Dios que jamás me ha dejado sola y del que siempre saque fuerzas para salir adelante, luego a mis padres Marcos y Cheril que han sido los pilares en los que me he apoyado desde que nací. A mis hermanos y a mi tía Lucy por sus consejos de vida pues ella se convirtió en alguien que me dio su apoyo en momentos difíciles y con quien prácticamente viví cinco años de mi vida. Los amo con todas las fuerzas de mi corazón.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

MSc. Danny Barbery Montoya

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MSc. Heydi Pazmiño Franco

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a La Escuela Superior Politécnica del Litoral”

Dalma Zuleyka Aspiazu Coello

Diana Katherine Castro Granda

Fanny Solange Zambrano Vera

Resumen

El proyecto de Mistela de Cacao consistió en realizar un Plan de Marketing para la exportación y comercialización de licor de cacao hacia Holanda. Para llevar a cabo el Plan de marketing, se hizo un análisis cultural, social, político y económico de Holanda. Además, de realizarse una investigación de mercado, la cual permitió Se aplicaron matrices de planeación estratégica, que condujeron a la correcta implementación de estrategias que la empresa debía seguir. Se realizó un análisis financiero, donde se midió la viabilidad del proyecto, analizando factores como la Tir con 21,98% y, la Tmar el 19,73%. Dando como resultado la factibilidad de implementar el proyecto en la corporación “La Pepa de Oro” la cual elabora productos de cacao. El proceso y elaborado de la Mistela es hecho a base propiamente de cacao y aguardiente, mezclado con panela. Este producto es característico con un color café oscuro, de sabor dulce, y de suave textura. Es un producto natural ya que está elaborado sin perseverantes, ni aditivos, y su componente principal que es el cacao, es un fruto que brinda beneficios para la salud.

Palabras Claves: Cacao, licor, exportación, Holanda.

Abstract

The Cocoa Mistela project consisted to conduct a Marketing Plan for the export and market of cocoa liquor to Netherland. To carry out the marketing plan, was necessary make a cultural, social, political and economic analysis in Netherland. Also it was made a marketing research, which was implemented matrices that gave results that the company should apply, to follow the correct strategies. It was made a financial analysis, which measured if the project was feasible. Financial factors were analyzed such as: Tir with 21.98% and Tmar with 19.73%. As a result the organization could implement the project because was feasible. Corporation “La Pepa de Oro” produces cocoa. The production process of Mistela is with cocoa and brandy, mixed with brown sugar. This product is characteristic dark brown with a sweet taste and smooth texture. It is a natural product as it is produced without pursuivants, or additives, and its main component is cocoa, a fruit that provides health benefits.

Key Words: *Cocoa, liquor, exportation, Netherland.*

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	v
DECLARACIÓN EXPRESA	vi
INDICE DE CONTENIDO	ix
INDICE DE TABLAS	xv
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvii
CAPÍTULO I.....	19
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIONES SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA	19
1.1. Objetivos del proyecto	20
1.2. Justificación.....	20
1.3. Antecedentes Históricos.....	20
1.4. Alcance.....	22
1.5. Metodología	22
1.6. Análisis de la Situación Actual de la Empresa.....	23
1.6.1. Reseña Histórica de la Empresa	23
1.6.2. Organigrama	24
1.6.3. Principales Productos	24
1.6.4. Proceso Productivo y Cadena de Valor de la Mistela.....	25
1.6.5. Situación Interna de la Empresa	27

1.6.6. Análisis de la Situación Externa.....	31
1.6.7. Tipos de Cacao de Exportación.....	37
1.6.8. Acuerdos.....	37
1.7. Conclusiones y Perspectivas de la Situación Interna y Externa de la Empresa.....	39
CAPÍTULO II	41
ANÁLISIS MACROAMBIENTAL DEL MERCADO DE HOLANDA.....	41
2.1. Características y Análisis del Entorno Cultural de Holanda	42
2.1.1. Breve Reseña Histórica de Holanda.....	42
2.1.2. Medio Geográfico.....	43
2.1.3. Instituciones Sociales.....	45
2.1.4. Religión y estética.....	47
2.1.5. Condiciones de Vida.....	48
2.1.6. Idiomas.....	51
2.1.7. Modelo de Hofstede.....	51
2.2. Análisis Económico de Holanda	53
2.2.1. Población.....	53
2.2.1.1. Distribución de la Población.....	53
2.2.2. Análisis Estadísticos y Actividad Económica.....	55
2.3. Análisis Político y Legal.....	69
2.3.1. Sistema Político.....	69
2.3.2. Sistema Legal.....	70

2.4. Conclusiones del Análisis Macroambiental de Holanda	75
CAPÍTULO III	78
MERCADO DE LICORES EN HOLANDA	78
3.1. Análisis del Sector Cacaotero y de Licores	79
3.1.1. Localización Geográfica	79
3.1.2. Tamaño de la Industria Cacaotera	79
3.1.3. Tamaño de la industria de Licores.....	80
3.2. El Producto Seleccionado en el Mercado	81
3.3. Investigación del Mercado	82
3.3.1. Segmentación	82
3.3.2. Definición del Problema	83
3.4. Estudio de la Competencia	91
3.5. Análisis de la Industria	91
3.5.1. Análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter	91
3.6. Conclusiones del Mercado de Licores de Holanda	95
Capítulo IV	96
ESTRATEGIA DE ENTRADA	96
4.1. TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS DE EXPORTACIÓN	99
4.1.1. Requisitos para ser Exportador.....	99
4.1.2. Requisitos y Trámites Generales de Exportación.	102
4.2. TRANSPORTE DE MERCANCÍAS	104
4.2.1. Costos de Transportación.....	106

4.2.2. Embalaje para la Exportación	107
4.3. Clases de Pólizas de Seguros	108
4.3.1. Póliza de Seguros seleccionada.....	109
4.4. INCOTERMS.....	110
4.5. Conclusiones y perspectivas	116
Capítulo V.....	117
PLAN ESTRATÉGICO	117
5.1. Macro Segmentación	118
5.2. Posicionamiento.....	120
5.3. Matriz Boston Consulting Group	121
5.4. Análisis de objetivos del proyecto.....	122
5.5. Matriz FODA.....	123
5.5.1. Matriz IFE	124
5.5.2. Matriz EFE.....	125
5.6. Matriz Space	128
5.7. Matriz ANSOFF	130
5.8. Propuesta de Valor	131
5.9. Estrategias y Recomendaciones.....	132
Capítulo VI.....	134
PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	134
6.1. Objetivos de Marketing.....	135
6.2. Marketing Mix Internacional: El Producto.....	135
6.2.1. Estrategia de Producto: Estandarización frente Adaptación.....	138

6.2.2. Estrategia de Producto: Empaque y Etiquetado	139
6.2.3. Estrategia de Producto: La Marca	143
6.2.4. Ventajas Comparativas.....	143
6.3. Marketing Mix Internacional: Plaza/Distribución.....	144
6.3.1. Tipos de Canales.....	144
6.3.2. Estrategia de Distribución Seleccionada.....	145
6.4. Marketing Mix Internacional: Promoción	147
6.4.1. Herramienta de Comunicaciones a Utilizar.....	148
6.4.2. Estrategias de Promoción.....	151
6.5. Marketing Mix Internacional: El Precio.....	152
6.5.1. Fijación del precio de exportación	154
6.5.2. Precios del competidor	154
6.5.3. Factores que afectaron la fijación del precio del producto	155
6.5.5. Estrategia de precio: Ventas a crédito	157
6.5.6. Medios de pago	157
6.6. Conclusiones del Plan de Marketing Internacional	160
Capítulo VII.....	161
ESTUDIO FINANCIERO.....	161
7.1. Inversión en Activos Fijos	162
7.1.1 Inversión	162
7.1.2. Capital de trabajo: Déficit Acumulado Máximo.....	163

7.1.3. Monto total de inversión.....	163
7.1.4. Financiamiento del proyecto.....	164
7.2 Costos y Gastos del Proyecto	165
7.2.1. Costo de producción	165
7.2.2. Gastos administrativos.....	165
7.2.3. Gastos de comercialización.....	166
7.3. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	166
7.3.1. Flujo de Caja y tasa de descuento TMAR.....	166
7.3.2. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)	167
7.3.3. Valor presente neto (VPN).....	168
7.3.4. Payback.....	168
7.4. Conclusiones del estudio financiero	169
Capítulo VIII.....	170
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	170
8.1. Conclusiones.....	170
8.2. Recomendaciones	173

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores financieros	28
Tabla 2: Indicadores de Productividad	29
Tabla 3: Importaciones de Cacao y sus Derivados	33
Tabla 4: Principales compradores de cacao ecuatoriano	36
Tabla 5: Acuerdos Comerciales Ecuador-Unión Europea	38
Tabla 6 Porcentaje Poblacional de Holanda en relación a la Religión	47
Tabla 7: Análisis Hofstede	52
Tabla 8 Distribución de la población	53
Tabla 9 Producto Interno Bruto	55
Tabla 10 IED de Países Bajos en Ecuador por sectores	64
Tabla 11: Exportaciones Ecuatorianas a Holanda	67
Tabla 12 Importaciones ecuatorianas desde los países Bajos	68
Tabla 13: Datos de Comercio Exterior de Holanda	68
Tabla 14 Clasificación de transparencia internacional	69
Tabla 15 Moliendas de cacao en grano	80
Tabla 16: Holanda Importa desde Ecuador	81
Tabla 17: Exportaciones desde Holanda de cacao y sus preparaciones	81
Tabla 18 Cobertura de los objetivos del grupo focal	87
Tabla 19 Cobertura de los objetivos de la entrevista	91
Tabla 20 Evaluación de las elecciones de Transportación	104
Tabla 21 Evaluación de transporte Marítimo Vs. Aéreo	105
Tabla 22 Cotización	106
Tabla 23 Información detallada en cada caja	108
Tabla 24: Cotización del Seguro	109
Tabla 25 Matriz Boston Consulting Group en Holanda	121
Tabla 26 Objetivos del proyecto	123
Tabla 27: MATRIZ FODA	124
Tabla 28: IFE Matriz	125
Tabla 29: EFE Matriz	126
Tabla 30 Matriz Mckinsey	127
Tabla 31: Matriz Space	129
Tabla 32 Matriz de Dirección del Crecimiento (ANSOFF)	130
Tabla 33: Características del Producto	138
Tabla 34 Precios de Competidores	154

Tabla 35 Fijación de Precio Neto	156
Tabla 36 Precio FOB y CIF	157
Tabla 37: Seguridad de Medios de Pagos	158
Tabla 38 Inversión en Activos Fijos	162
Tabla 39 Capital de trabajo	163
Tabla 40 Inversión Inicial	164
Tabla 41 Financiamiento de la Inversión	164
Tabla 42 Préstamo	164
Tabla 43 Amortización del Préstamo	164
Tabla 44 Costo de producción por unidad	165
Tabla 45 Gastos Varios por botella	165
Tabla 46 Balance de personal	166
Tabla 47 Publicidad	166
Tabla 48 Modelo de CAPM	167
Tabla 49 Payback	168

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 La Pepa de Oro.....	23
Ilustración 2: Logo de la “Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro”	23
Ilustración 4: Organigrama de la empresa	24
Ilustración 3: Organizaciones Campesinas de la Empresa.	24
Ilustración 5: Cartera de Productos.....	25
Ilustración 6. Cadena de Valor	25
Ilustración 7. Maquina Tostadora	26
Ilustración 8. Selección del grano	26
Ilustración 9. Mesa de Enfriamiento.....	26
Ilustración 10. Mistelas.....	26
Ilustración 11. Tanque.....	26
Ilustración 12 Matriz Boston Consulting Group	30
Ilustración 13: Exportaciones Ecuatorianas de Cacao y sus Derivados Valor FOB/Miles USD	34
Ilustración 14: Exportaciones ecuatorianas de cacao y sus derivados en Toneladas.....	34
Ilustración 15: Exportaciones de Cacao/ Valor FOB	35
Ilustración 16: Exportaciones de cacao/ toneladas métricas.....	36
Ilustración 17 Organigrama del Sistema Educativo de Holanda	46
Ilustración 18 Inversión Extranjera Directa-Países Bajos 2011	62
Ilustración 19 Flujos de IED Países Bajos & Ecuador 2001-2011.....	63
Ilustración 20 Balanza Comercial petrolera y No petrolera de Holanda	64
Ilustración 21: Principales Productos Importados de Holanda	65
Ilustración 22 Principales proveedores de Holanda 2010	65
Ilustración 23: Principales Productos de Exportación de Holanda	66
Ilustración 24 Principales destinos de las exportaciones de Holanda.....	66
Ilustración 25 Balanza bilateral Ecuador - Holanda Miles USD 2007-2010.....	67
Ilustración 26: Localización Geográfica.....	79
Ilustración 27 Industria de Licores por sector en Holanda	80
Ilustración 28: Diseños de Investigación	84
Ilustración 29 Procedimientos de investigación Cualitativa.....	85
Ilustración 30: Procedimiento de Muestreo	85
Ilustración 31 Modelo Porter	91
Ilustración 32 Productos de las empresas competidoras	94

Ilustración 33 Estrategias de Entrada (Internacionalización).....	97
Ilustración 34: Seguros de Transporte	108
Ilustración 35(Incoterm EX- WORKS)	110
Ilustración 38 (Incoterm FCA)	112
Ilustración 36 (Incoterm FAS).....	111
Ilustración 37 (Incoterm FOB)	111
Ilustración 39 (Incoterm CFR)	112
Ilustración 40 (Incoterm CIF).....	113
Ilustración 41 (Incoterm CPT)	113
Ilustración 44 (Incoterm DAP)	115
Ilustración 42 (Incoterm CIP).....	114
Ilustración 43 (Incoterm DAT)	114
Ilustración 45 (Incoterm DDP)	115
Ilustración 46 Macro y Micro Segmentación.....	119
Ilustración 47 Tipos de Estrategias Resultantes de la Matriz Space.....	129
Ilustración 48 Empaquetado del producto	140
Ilustración 49 Parte interna del empaquetado.....	140
Ilustración 50 Etiqueta del producto	141
Ilustración 51: Tipos de Canales de distribución	145
Ilustración 52: Forma de Pago	159

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIONES SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA

El presente proyecto trata del “Diseño de un plan de Marketing dirigido a la exportación y comercialización de Licor de cacao fabricado en la ciudad de Vinces, provincia de Los Ríos hacia Holanda con el fin de consolidar el número de exportaciones dirigidas a este mercado; puesto que, “el Ecuador abastece alrededor del 1% del total de importaciones de cacao que realiza Holanda” (PROECUADOR, 2012, pág. 24) .

Lo que se busca con este trabajo es promover la comercialización a nivel internacional de un producto fabricado de manera artesanal, y de excelente calidad, que cumpla con las expectativas de los mercados extranjeros devolviéndole a nuestro país su antigua imagen de “Capital Cacaotera” dado que el Ecuador en la década de 1890 fue el mayor exportador a nivel mundial de cacao (ANECACAO, 2012).

Se realizará una investigación de mercado para diseñar de la mejor manera posible, el plan de marketing que nos permita explotar un nicho de mercado, como lo es el del Licor de Cacao que se está abriendo paso a los mercados internacionales, y la manera de lograrlo es analizando los diversos factores socioeconómicos, culturales, religiosos, gastronómicos etc., que influyan, para que la introducción de este producto se logre de la manera más exitosa y tomando en cuenta, también mediante un análisis costo-beneficio determinar si es factible la aplicación de este plan de marketing para exportar y comercializar el Licor de Cacao hacia el mercado Holandés.

1.1. Objetivos del proyecto

Objetivo General:

Diseñar un Plan de Marketing, para realizar la exportación y comercialización de Cacao como producto terminado a Holanda, con el fin de consolidar el número de exportaciones dirigidas a este mercado por parte de la “Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro”, dándose apertura en el mercado de bebidas alcohólicas.

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis social, económico y cultural de Holanda.
- Aplicar las técnicas de Marketing adecuadas para posicionar el producto en el mercado.
- Utilizar los instrumentos de comercio exterior para dar a conocer las principales características de este producto.
- Determinar mediante el análisis financiero la factibilidad del proyecto.

1.2. Justificación

Se elabora el proyecto de Mistela de cacao por la acogida de este grano en el mercado Europeo, siendo Holanda uno de los países más atractivos para introducir este producto, ya que es un país comerciante, muy abierto a la influencia de otras culturas para las preparaciones alimenticias que contengan cacao.

1.3. Antecedentes Históricos

El cacao es un árbol originario de las selvas de América Central y del Sur, su nombre científico es *Theobroma cacao* c., en griego *Theobroma* significa “comida de los dioses”. Crece mejor en climas ecuatoriales donde hay

abundantes precipitaciones durante todo el año y donde hay temperaturas relativamente estables. Este árbol se demora de 4 a 5 años para producir frutos y de 8 a 10 años en lograr su máxima producción, esto dependerá de tipo de cacao y las condiciones de la zona.

En la cultura Maya se le daba un gran valor a sus semillas, que se utilizaba como moneda y gracias a sus cualidades nutritivas, como alimento. La cultura Azteca continuó con esta tradición, elaborando con las semillas de cacao el “xocoatl”, una bebida de fuerte sabor que producía una gran energía y vitalidad. Consideraban al cacao como un don divino y un alimento de los dioses, y reservaban su consumo a personas de alta posición social.

El mercado mundial del cacao reconoce dos grandes categorías de cacao en grano: cacao “fino o de aroma” y el cacao “al granel” o “común”. Generalmente, el cacao fino o de aroma es producido por árboles de cacao de variedad Criollo o Trinitario, mientras que el cacao al granel provienen de la variedad de árbol Forastero. Existen excepciones, por ejemplo en Ecuador los árboles de cacao Nacional, considerados de variedad Forastero, producen cacao fino o de aroma.

El cacao es conocido en el Ecuador como la “Pepa de oro”, que dominó por varios siglos la generación de divisas para el país, antes del boom petrolero, dando lugar al apareamiento de los primeros capitales y desarrollando sectores importantes como la banca industria, y el comercio.

Se considera que nuestro país tiene gran ventaja al tener cacao de aroma fino, con el cual se va a llevar a cabo el proceso de mistela de cacao. Ecuador cuenta con diversas zonas y con las condiciones suficientes para producir cacao de excelente calidad, el cual es reconocido por su agradable aroma y sus demás características las cuales lo hacen especial.

La producción cacaotera se origina en la parte húmeda de la costa ecuatoriana, en las provincias de Los Ríos, El Oro y Guayas, en especial en la cuenca del río Guayas, zona a la cual se le denominó zona “Arriba”, de donde proviene el mejor cacao.(Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca (MAGAP) y Organización de las Naciones, 2010). (Organización Internacional del cacao, 2010)

1.4. Alcance

El proyecto tiene como meta introducir la Mistela de Cacao en la región Holandesa, conservando el sabor característico del producto ecuatoriano, fabricado de manera artesanal, bajo estrictos estándares de calidad. Con el fin de aprovechar un nuevo nicho de mercado, demostrando los beneficios y atributos del cacao, logrando reconocimiento a nivel mundial de la calidad del producto y de este modo generar el incentivo de exportaciones de cacao como producto terminado hacia el mercado holandés.

1.5. Metodología

La Metodología a utilizar en el proyecto está basada en: Fuentes Primarias las cuales nos permitirán extraer información del consumidor, es decir sus gustos y preferencias, entre otros; Fuentes Secundarias las cuales nos ayudarán a tener una visión más amplia del mercado objetivo, basada en libros, artículos, análisis estadísticos, etc.

Como resultado de la información obtenida de las fuentes analizadas, realizaremos un estudio cuantitativo y cualitativo. En el análisis cuantitativo se mostrarán datos estadísticos sobre el comportamiento y tendencia de las exportaciones hacia el mercado Holandés en el periodo 2007-2012. Tomando en cuenta que Ecuador exporta el cacao hacia Holanda como materia prima, y no como un producto terminado.

El análisis cualitativo nos muestra el camino para poder satisfacer las necesidades del consumidor, luego de haber analizado su comportamiento, midiendo su grado de aceptación, el potencial del nicho de mercado al que nos dirigimos.



Ilustración 1 La Pepa de Oro

1.6. Análisis de la Situación Actual de la Empresa

“Corporación de Organizaciones Campesinas la Pepa de Oro” es el nombre de la empresa con la cual se va a trabajar para la elaboración de éste proyecto. En resumidas palabras, es importante mencionar que, ésta es una empresa cien por ciento ecuatoriana la cual es resultado del esfuerzo y la unión de muchas personas. A continuación se dará a conocer un poco más de esta pequeña empresa:

1.6.1. Reseña Histórica de la Empresa



Ilustración 2: Logo de la empresa

Esta pequeña empresa se creó en el año 2000 y fue en las “Comunidades Eclesiales de Base” donde se conocieron los actuales miembros de esta corporación y en donde todo inició. Es un orgullo decir que es el resultado del esfuerzo y la perseverancia de un grupo de personas que, a pesar de ser de escasos recursos se unieron para llevar a cabo esto, que en un principio era solo un proyecto. Sin embargo quien motivó a sus integrantes fue el Padre Ángel Pérez de Mindiola, y luego de un año de gestiones los contactó con la Fundación MCCH para así empezar esto que ahora es una realidad. Cabe recalcar que todo el proyecto, desde sus

cimientos hasta sus maquinarias, son el resultado de diversas donaciones y gestiones, obtenidas con la ayuda de la fundación antes mencionada.



La Corporación está conformada por trece organizaciones: “Las Mercedes”; “Garzal”; “Buena Vista”; “Santa Rosa de las Pampas”; “La Máximo Guinzasola”; “Los Machines”; “La Reforma”; “Estero de Caña”; “Santa Marta”; “Loma de Piedra”; “La Loma de los Negritos”; “Cerro de Oro”; y, “Solbrisa”.

Ilustración 3: Organizaciones Campesinas de la Empresa.

1.6.2. Organigrama



Ilustración 4: Organigrama de la empresa
Elaborado por: autores

1.6.3. Principales Productos

La Empresa no cuenta con una extensa variedad de productos, sin embargo entre sus actuales productos se encuentran:

Ilustración 5: Cartera de Productos



Fuente: Dpto. de Ventas – Corporación Pepa de Oro
Elaborado por: Autores

- Barras de Chocolate Amargo de 250gr.
- Barras de Chocolate de 250gr.
- Mermeladas de Chocolate con frutas tropicales.
- Choquilla o Mantequilla de Cacao.
- Licor de Cacao (Manos de Cacao).
- Mistela de Cacao.

1.6.4. Proceso Productivo y Cadena de Valor de la Mistela

El producto que ha sido seleccionado es la Mistela de Cacao, es importante mencionar que esta es una bebida tradicional del lugar, cien por ciento artesanal.

1.6.4.1. Cadena de Valor

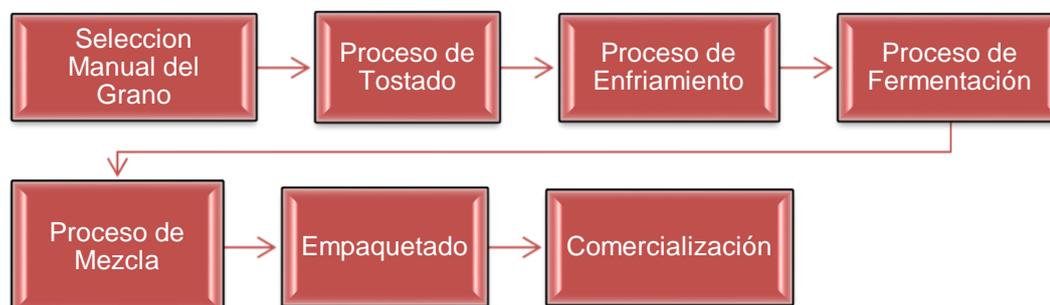


Ilustración 6. Cadena de Valor
Elaborado por: Autores

1.6.4.2. Proceso Productivo

Los pasos a seguir para la elaboración de la Mistela de Cacao son muy simples, a continuación se muestra el proceso detallado:



**Ilustración 7.
Selección del
grano**



**Ilustración
8. Máquina
Tostadora**



**Ilustración 9.
Mesa de
Enfriamiento**



**Ilustración
10. Tanque**



**Ilustración 11.
Mistelas**

- Primero se realiza el Proceso de Selección de los granos de cacao, este se lo realiza de forma manual, ya que de esta manera existe un margen de error casi nulo. Véase Ilustración 7. Selección del grano
- Luego de tener los granos seleccionados se pasa a Proceso de Tostado, este se realiza en una maquina especial, la cual funciona a gas y energía eléctrica, el cacao es llevado en gavetas de 25 kg. cada una aproximadamente. Véase Ilustración 8.
- El siguiente paso es llevar los granos y colocarlos sobre la Mesa de Enfriamiento la cual tiene un ventilador incorporado en su parte inferior con el fin de dejar los granos a temperatura ambiente. Véase Ilustración 9. Mesa de Enfriamiento.
- Luego se realiza el Proceso de Fermentación o Macerado, se colocan 10Kg. de cacao aproximadamente en un tanque con 200 lts. de puro o aguardiente (el cual es traído desde Moraspungo en la Provincia de Bolívar). El recipiente es sellado por mínimo 45 días en un cuarto oscuro. Véase Ilustración 10. Tanque.

- Después de transcurridos los 45 días, se mezcla con Miel de Azúcar y se cierne. (La Miel de Azúcar la preparan calentando el azúcar en Ollas de 10 lts.)
- Luego pasa al proceso de empaquetado y tapado. Véase Ilustración 11. Mistelas
- Finalmente se lo comercializa desde la fábrica al consumidor.

1.6.5. Situación Interna de la Empresa

Se debe recalcar que la empresa lleva 12 años de vida comercial y aún no cuenta con un mercado extenso, sino más bien reducido debido a problemas de liquidez de la misma y otros factores que han afectado directamente a su crecimiento. Pero esto no quiere decir que no esté creciendo, lo hace pero lentamente ya que aún carece de un sistema financiero estable sin embargo se ha podido cuantificar fortalezas y debilidades, en los sectores claves de esta pequeña empresa.

En la actualidad continua siendo asistida por la Fundación MCCH, la cual a través de proyectos llevados a cabo a logrado abastecer a la “Corporación de Organizaciones campesinas La Pepa de Oro” con maquinarias y tecnología de última generación y de esta manera cooperar con el crecimiento de la empresa.

La Corporación está dividida en cuatro áreas o comisiones: La Fábrica, La Pilladora, Centro de Acopio, Maquinarias. Como podemos observar la empresa no depende solamente de la fábrica sino también de otras tres áreas más que han colaborado con su estabilidad financiera.

La empresa está dirigida al mercado local del cantón, el cual no es muy extenso, ya que no cuentan con una cadena de distribución de sus

productos, por ende la demanda es muy reducida lo cual provoca que sus ganancias también lo sean y el costo de producción sea mayor.

A continuación se presenta el análisis de los principales ratios que ayudaran a definir las condiciones actuales financieras y de producción en las que se encuentra.

Tabla 1: Indicadores financieros

INDICADORES		FORMULA DE CALCULO	RESULTADOS		
			2009	2010	2011
Razones de Liquidez	Razón Corriente	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	1,2 veces	1,7 veces	2,5 veces
	Razón Rapida Ácida	$\frac{\text{Activos Corrientes}-\text{Inventario}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	0,7 veces	0,9 veces	1,8 veces
Ratio de Apalancamiento	Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Total de Pasivo}}{\text{Total de Activos}}$	20%	25%	27%
Razones de Actividad o Rotación	Periodo Medio de Pago	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras promedio}/360}$	25 días	30 días	35 días
	Rotación del Inventario	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	0,40 veces	0,55 veces	0,57 veces

Fuente: Dpto. de Contabilidad de la Corporación

Elaborado por: Autores

La razón corriente de los últimos tres años presenta un favorable crecimiento en la liquidez de la empresa lo que significa que los pasivos corrientes están cubiertos por 2,5 veces por los activos corrientes.

En el análisis de los tres últimos años del periodo promedio de pago a proveedores se observa que no excede los 35 días, debido a que la empresa en proceso de expansión y no incurre en alta cantidad de obligaciones.

La rotación de inventarios de los tres últimos años indica un incremento siendo en el 2011 de 0,57 veces es decir el inventario permanece menos tiempo almacenado en comparación con los años anteriores.

Se procede a realizar un análisis de producción específicamente de la mistela ubicada en área de fabricación.

Tabla 2: Indicadores de Productividad

INDICADORES		FORMULA DE CALCULO	RESULTADOS
			2011
Indices de Productividad	Productividad Parcial	$\frac{\text{Produccion Total}}{\text{Total Mano de Obra}}$	36 frasco por hora
	Desperdicios	$\frac{\text{Cantidad de material obtenido al final de un proceso}}{\text{Cantidad de material ingresado al proceso}}$	10%
		$\frac{\text{Unidades defectuosas}}{\text{Unidades despachadas}}$	

Fuente: Dpto. de Producción de la Corporación
Elaborado por: Autores

Es importante mencionar que la producción de este producto inició a partir del año 2011. Su proceso de fermentación es de 45 días, es decir que se obtiene 1800 litros en ese periodo, con un nivel de desperdicio del 10% para finalmente obtener 3600 frascos de medio litro, esto de acuerdo a la demanda.

Matriz Boston Consulting Group

La matriz Boston Consulting Group está construída en torno a dos criterios: la tasa de crecimiento del mercado de referencia, que sirve de indicador del atractivo y la cuota de mercado relativa al competidor más peligroso que es utilizada como indicador de la competitividad mantenida.

En la actualidad la mistela de cacao se encuentra categorizada como el producto estrella de la empresa, sin embargo la estrategia a aplicar tiene como objetivo lograr una participación en el mercado de ya que las expectativas a alcanzar son las de situar al producto en una vaca lechera.

Ilustración 12 Matriz Boston Consulting Group

Participación de Mercado



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)
Elaborado por: Autores

La construcción de esta matriz, es en base a la producción anual de la empresa del año 2011, ya que la mistela de cacao, se comercializa desde ese año. Se tomó en cuenta la producción de los 5 productos que se comercializan y se obtuvo la participación que representa cada uno de ellos dentro de la empresa.

En la actualidad entre los cinco productos que la empresa comercializa, cuatro de ellos se encuentran clasificados según la matriz BCG como:

Producto Estrella: Mistela de cacao, basado en datos proporcionados por la empresa, en donde se tiene que la participación de la mistela es de 42,85%. Se ha elegido a la Mistela de cacao dado que tiene expectativas de expansión, otorgando rendimiento a largo plazo y oportunidad de crecimiento, debido a su participación en el mercado.

Producto Vaca: Barra de chocolate, este producto tiene 29,76% lo cual se considera como una participación representativa dentro de la línea de productos de la empresa, y es generador de rendimiento o efectivo necesario, a medida que el producto entra a la etapa de declive, generará menos ingresos, pero es un producto que siempre dará rendimiento.

Producto Interrogación: Mantequilla de cacao, la denominación de este producto se basa en la baja participación, teniendo 17,26% por lo tanto se debe planificar de forma correcta para concluir si se sigue invirtiendo en este producto.

Producto Perro: Manos de cacao, este producto tiene muy baja participación, la cual es del 10,12%, esto genera pocos ingresos, ya que otorga pocos beneficios a la empresa.

1.6.6. Análisis de la Situación Externa

1.6.6.1 Sector Cacaotero

El cacao es uno de los más significativos símbolos del país. Durante casi un siglo, el orden socioeconómico ecuatoriano se desarrollaba en gran medida alrededor del mercado internacional del cacao.

Desde la época de la independencia del Ecuador, ya existían muchas familias adineradas dedicadas a la producción de cacao, en haciendas denominadas “Grandes Cacaos”, la mayoría ubicadas en Vinces y otros cantones de Los Ríos.

Según la Asociación de Exportadores de Cacao, ANECACAO, la producción de este producto en el Ecuador se duplicó en 1880 (15.000 TM). Durante la década de 1890, Ecuador se convierte en el principal exportador mundial de

cacao, dinamizando la economía del país, y gracias a ello se crearon los primeros bancos del país.

Sin embargo, la década de 1920 fue negativa para este sector, ya que aparecieron y se expandieron enfermedades como la Monilla y Escoba de la Bruja, que causaron la reducción de la producción al 30%. Agravando la crisis, la falta de medios de transporte y mercados internacionales como consecuencias de la Primera Guerra Mundial, el cacao y la economía ecuatoriana entran en un periodo de depresión e inestabilidad.

Hoy, el Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de cacao fino de aroma se encuentra en nuestras tierras convirtiéndonos en el mayor productor de cacao fino o de aroma del mundo. Esto ha generado una fama importante y favorable para el país.(ANECACAO, 2012)

1.6.6.2. Importaciones Ecuatorianas – Sector Cacaotero

Es necesario resaltar que el Ecuador es importador de cacao, mayoritariamente de chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, que en el 2010 fueron de USD 21,966,440 y representaron el 99% de las importaciones totales de cacao y sus elaborados del Ecuador al mundo, en ese año. Los principales proveedores son países latinoamericanos: Chile, Colombia, Argentina, Brasil, entre otros.

Tabla 3: Importaciones de Cacao y sus Derivados

Subpartida Arancelaria	Descripción	2007	2008	2009	2010	2011*
1806900000	Chocolates y preparaciones que contengan cacao	10,108.90	14,520.33	7,730.04	12,213.11	5,429.61
1806319000	Chocolates rellenos en bloques, tabletas o barras	1,239.64	4,331.42	3,289.82	2,922.92	1,111.21
1806100000	Cacao en polvo con adición de azúcar u otro endulcorante	1,401.07	2,497.48	2,400.31	3,367.17	1,276.73
1806320000	chocolates sin rellenar en bloques, tabletas o barras	3,619.68	2,218.28	1,385.06	1,412.36	499.45
1806209000	Preparaciones en bloques, tabletas o barras con peso superior a 2kg o en forma líquida, pastosa o en polvo, gránulos en formas similares, en recipientes con con peso superior a 2kg	183,58	1,266.29	1,697.93	1831.12	1,004.82
1806310000	Chocolates rellenos en bloques, tabletas o barras	2,948.54				
1805000000	Cacao en polvo sin adición de azúcar u otro endulcorante	642.34	74.38	90.01	150.32	
1806311000	Chocolates rellenos en bloques, tabletas o barras sin adición de azúcar u otro endulcorante	224.30	168.10	185.01	219.76	83.12
	Otros	616.97	355.23	13.16	-	-
	TOTAL GENERAL	20,985.02	25,431.51	16,791.34	22,116.74	9,404.94

*Datos hasta el mes de Mayo del año 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Pro Ecuador

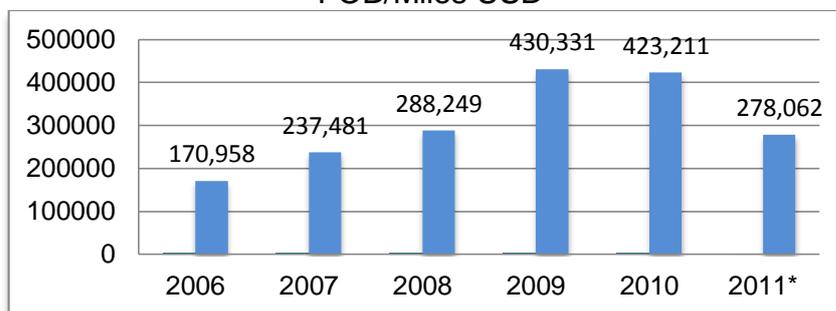
El año 2008 es el que más importaciones de cacao procesado fueron realizadas, siendo los chocolates y preparaciones que contengan cacao los más importados.

1.6.6.3. Exportaciones Ecuatorianas – Sector Cacaotero

Las exportaciones del cacao y sus derivados han registrado un crecimiento constante durante el período 2006-2010, alcanzando una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 25.45%. En el 2010, las exportaciones ecuatorianas de este producto fueron de USD 423, 211,000 y para julio de 2011 ya se registran USD 278, 062,000.

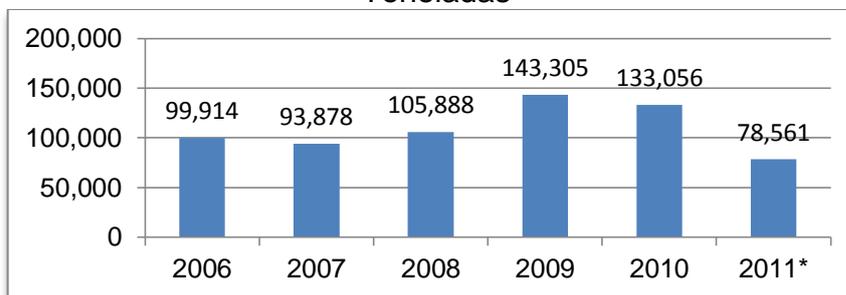
Con relación al volumen exportado, se han registrado fluctuaciones, alcanzando durante el mismo período una TCPA de 7.42%. En el 2009 se registró un aumento del volumen exportado a 143,304 toneladas métricas, mientras que el 2010 disminuyó la cantidad exportada a 133,056 TM.

Ilustración 13: Exportaciones Ecuatorianas de Cacao y sus Derivados Valor FOB/Miles USD



*Datos hasta el mes de Julio del 2011
 Fuente: Banco Central del Ecuador
 Elaborado por: Autores

Ilustración 14: Exportaciones ecuatorianas de cacao y sus derivados en Toneladas



*Datos hasta el mes de Julio del 2011
 Fuente: Banco Central Ecuador
 Elaboración: Autores

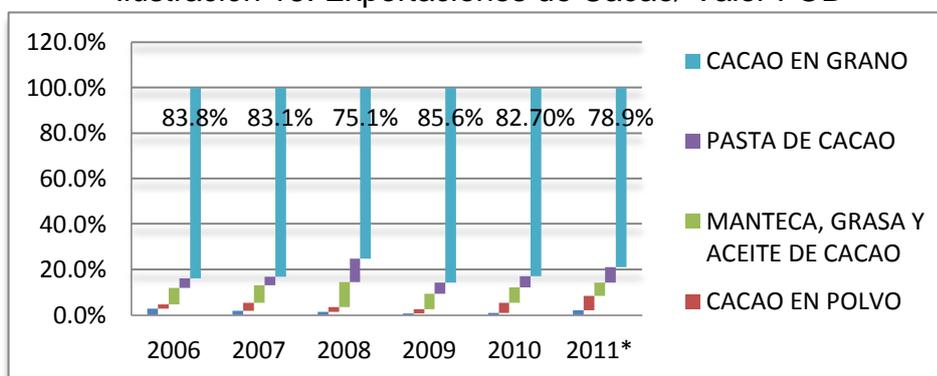
Existen varias subpartidas dentro del sector de cacao y elaborados, que se registran exportaciones, de las cuales las más significativas en el comercio exterior son: el cacao en grano, que es el producto más exportado dentro de este rubro, con una TCPA durante el período 2006-2010 de 25% y una participación en las exportaciones de todo el sector en el años 2010 de 82.75%. Le sigue la manteca, grasa y aceites de cacao, que durante el mismo período registró una TCPA en las exportaciones ecuatorianas al mundo de 23% y una participación en las exportaciones de todo el sector del cacao de 6.7%. Otro producto representativo es la pasta de cacao, que presenta una TCPA de 32.2% y una participación en las exportaciones del capítulo 18 de 5%. El cacao en polvo sin adición de azúcar u otro

edulcorante alcanzó una TCPA en las exportaciones de este sector durante 2006-2010 de 54.87% y una participación en el 2010 de 4.47%. Los productos que han registrado un mayor crecimiento en las exportaciones durante el período analizado es cascaras, películas y demás residuos de cacao y el cacao en polvo sin adición de azúcar u otro edulcorante con una TCPA de 55.6% y 54.8%, respectivamente.

Dentro de este grupo, el producto que mayor valor agregado genera es el chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, que ha registrado un decrecimiento en sus exportaciones al mundo durante el 2006-2010, especialmente en el año 2009, sin embargo, en el año 2010 registró un crecimiento del 19% con relación al 2009 y se espera que en 2011 siga creciendo, hasta mayo del 2011 se registraron 2.5 millones de dólares en exportaciones de este producto.

A continuación se presentan los grupos de exportación del sector de cacao y sus elaborados durante los últimos años y su la participación en las exportaciones totales del sector:

Ilustración 15: Exportaciones de Cacao/ Valor FOB



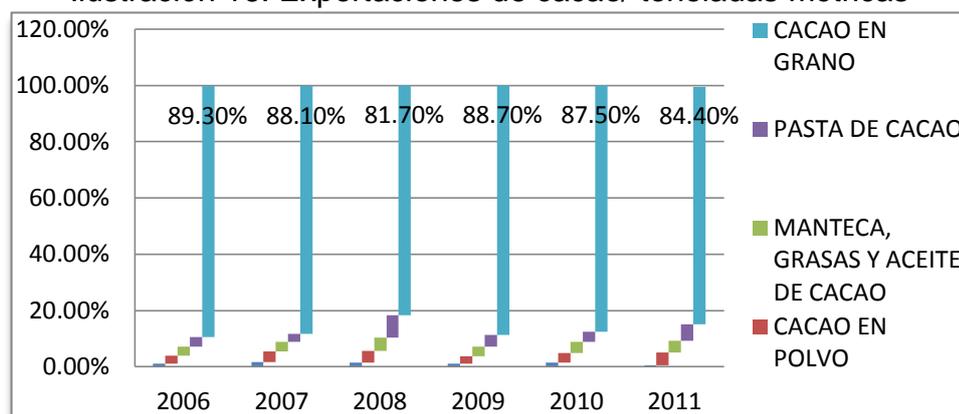
*Datos hasta el mes de Julio del 2011

Fuente: Banco Central Ecuador

Elaboración: Autores

Con relación al volumen de exportación de este sector, el cacao en grano es el principal producto exportado por Ecuador al mundo, registra una TCPA positiva durante 2006-2010, menor al valor exportado, de 6.85% y una participación en el volumen exportado en el 2010 de 87.46%. Los productos que han registrado una mayor TCPA en el volumen de exportación del sector son el chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao y el cacao en polvo sin adición de azúcar u otro edulcorante con 14.5% y 14% respectivamente. (PRO ECUADOR, 2011)

Ilustración 16: Exportaciones de cacao/ toneladas métricas



*Datos hasta el mes de Julio del 2011
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: PRO ECUADOR

Principales compradores de cacao ecuatoriano y sus elaborados

Tabla 4: Principales compradores de cacao ecuatoriano

Puesto	Países	Valor miles de USD/Valor F.O.B					
		2006	2007	2008	2009	2010	2011*
1	Estados Unidos	34,066.89	59,338.67	107,508.05	171,727.23	88,106.66	69,441.60
2	Holanda(Países Bajos)	31,394.09	53,025.34	48,140.04	68,027.19	92,298.84	35,606.71
3	Alemania	33,463.01	33,344.78	25,484.76	45,835.50	38,844.15	23,432.46
4	México	1,876.85	5,155.68	26,885.34	24,024.83	52,234.77	19,493.87
5	Bélgica	12,477.54	20,366.36	6,979.13	17,087.97	41,319.08	14,776.05
6	Colombia	9,038.88	6,748.65	16,026.42	14,540.82	26,417.66	6,493.18
7	Japón	22,003.44	13,879.76	10,434.99	12,016.92	13,770.37	7,043.69
8	Italia	4,535.05	7,903.48	13,211.36	12,708.01	12,802.75	6,218.43
9	Chile	2,796.90	4,018.28	6,314.48	8,166.15	13,890.47	6,744.17
10	Francia	8,082.00	15,912.64	7,118.97	3,700.17	2,832.28	751.01

*Datos hasta el mes de Mayo del año 2011
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: PRO ECUADOR

1.6.7. Tipos de Cacao de Exportación

Lo que busca el sector cacaotero de Ecuador es aprovechar al máximo la calidad del grano ecuatoriano. A través de la investigación, se ha encontrado como resultado que las provincias que más producen cacao son: Los Ríos, Manabí y Guayas.

Según estadísticas de Anecacao por lo menos el 80% de las exportaciones ecuatorianas es de cacao fino de aroma, ya que tiene gran acogida en el mercado internacional, mientras que el 20% restante pertenece a otras variedades (menor calidad).

Lo que hace diferente al cacao fino de aroma es su olor y sabor. Posee tres tipos de sabores: afrutados, florales o arbolado, también se lo requiere por sus colores y sus características agronómicas. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2011)

1.6.8. Acuerdos

Ecuador cuenta con el Sistema Global de preferencias Comerciales para los países en desarrollo. El Sistema Generalizado de Preferencias o Generalized System of Preferences (GSP) es un programa comercial en el cual ciertos países desarrollados ayudan a las naciones en desarrollo a mejorar su condición económica mediante la importación de productos de los países beneficiarios que ingresan libre de aranceles. La particularidad del SGP es que es renovado anualmente y al ser un programa unilateral de preferencias, está sujeto a criterios de elegibilidad del país otorgante que podrían variar de año a año. (Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

Tabla 5: Acuerdos Comerciales Ecuador-Unión Europea

Acuerdos Comerciales Suscritos por Ecuador-Unión Europea			
Acuerdos	Fecha de Vigor	Comentario	Integrantes
de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo (SGPC)	19-abr-89	Acuerdo de alcance parcial	Argelia; Argentina; Bangladesh; Benín; Bolivia Estado Plurinacional de; Brasil; Camerún; Chile; Colombia; Corea, República de; Corea, República Popular Democrática de; Cuba; Ecuador; Egipto; Ex República Yugoslava de Macedonia; Filipinas; Ghana; Guinea; Guyana; India; Indonesia; Irán, República Islámica del; Iraq; Jamahiriya Árabe Libia; Malasia; Marruecos; México; Mozambique; Myanmar; Nicaragua; Nigeria; Pakistán; Perú; República Bolivariana de Venezuela; Singapur; Sri Lanka; Sudán; Tailandia; Tanzania; Trinidad y Tobago; Túnez; Viet Nam; Zimbabwe

Fuente: Organización Mundial del Comercio
Elaborado por: OMC

1.7. Conclusiones y Perspectivas de la Situación Interna y Externa de la Empresa

De acuerdo a la situación interna de la empresa se ha podido observar que a pesar de ser una pequeña empresa es capaz de cubrir sus deudas a corto plazo en 2,5 veces lo cual se considera como una fortaleza. En cuanto a la rotación de inventarios de los tres últimos años se refleja un crecimiento teniendo un ratio de 0,57 veces, en el año 2011.

Análisis de la Situación Interna de la Empresa

Código	Descripción	Tipificación
SI	Favorable crecimiento en la liquidez de la empresa	Fortaleza
SI	Los pasivos corrientes están cubiertos por 2,5 veces por los activos corrientes.	Fortaleza
SI	Periodo promedio de pago a proveedores se observa que no excede los 35 días	Fortaleza
SI	La rotación de inventarios de los tres últimos años indica un incremento siendo en el 2011 de 0,57 veces	Fortaleza
SI	La producción de este producto inició a partir del año 2011.	Debilidad
SI	Su proceso de fermentación es de 45 días	Debilidad
SI	Nivel de desperdicio del 10%	Fortaleza
SI	La empresa cuenta con tan solo 5 variedades de productos	Debilidad
SI	La mistela es el producto estrella de la empresa con un 42,85% de participación	Fortaleza

De acuerdo a la situación analizada del cacao en Ecuador, es un país con beneficios para realizar exportaciones de productos que contengan cacao, ya que cuenta con la zona y el clima adecuado para su sembrado. Además del reconocimiento que tiene el país como exportador de cacao, tanto en calidad, como en superioridad del producto. Una de las ventajas que tiene la empresa, es que Ecuador tiene como uno de los principales importadores de cacao a Holanda, el cual es el país seleccionado para realizar el proyecto.

Análisis de Situación Externa

Código	Descripción	Tipificación
AE	El Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de cacao fino de aroma se encuentra en éstas tierras.	Oportunidad
AE	Ecuador es importador de cacao, mayoritariamente de chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, representaron el 99% en 2010.	Amenaza
AE	Las exportaciones del cacao y sus derivados han registrado un crecimiento constante en el período 2006-2010, con una (TCPA) de 25.45%.	Oportunidad
AE	El cacao en grano, que es el producto más exportado, con una TCPA de 25% en el 2006-2010, con participación en las exportaciones de todo el sector en el año 2010 de 82.75%.	Oportunidad
AE	Los principales países compradores de cacao son: Estados Unidos, Holanda, Alemania, México, Bélgica.	Oportunidad
AE	El 80% de las exportaciones ecuatorianas es de cacao fino de aroma	Oportunidad

CAPÍTULO II

ANÁLISIS MACROAMBIENTAL DEL MERCADO DE HOLANDA

En el presente capítulo se realiza un análisis macro ambiental del mercado objetivo, Holanda, esto significa un estudio general del país al que se desea introducir el producto.

En la primera parte se realiza un *Estudio Demográfico* que incluye ubicación, clima, topografía, seguido también de factores como la familia, educación, vivienda, preferencias religiosas, dieta, nutrición, idiomas y dialectos que definen a la cultura holandesa.

Luego se hace uso de un modelo de análisis cultural llamado modelo de *Hofstede* que sirve de gran ayuda para definir puntos relevantes de una cultura se fundamenta en cinco dimensiones: Poder de distancia, Individualismo/Colectivismo, Masculinidad/Femineidad, Control de la incertidumbre y Orientación a Largo Plazo.

Finalmente se revisa la situación económica y legal que representan puntos muy relevantes para tener conocimientos actuales de las condiciones en las que se encuentra este país y a su vez el mercado ,con el fin de obtener la información necesaria para poder ingresar de manera eficiente, sin dificultades y poder satisfacer sus necesidades en base a directrices que definen sus gustos y preferencias, tomando en cuenta que es un mercado muy diferente en relación al del origen del producto, y sobretodo crear una participación representativa del producto en el mercado objetivo.

2.1. Características y Análisis del Entorno Cultural de Holanda

La cultura de un país es su carta de presentación ante la sociedad internacional. Recordemos que Holanda es internacionalmente conocida por sus teatros, museos, y además, por apoyar el arte en general.

También cuenta con ciertos aspectos sociales que lo caracterizan por ejemplo su tolerancia hacia temas como el aborto, la eutanasia y el consumo de las drogas blandas y sus iconos representativos como los hermosos canales que recorren el país, la admiración por los tulipanes, la variedad de quesos, le preferencia del uso de bicicletas pues Holanda cuenta con 29000 km de carril para bicicletas en todo el país y finalmente sus magníficos molinos de viento dado que cuentan con los más grandes del mundo y la UNESCO los cataloga como obras maestras en la gestión del agua. (Holland, 2010)

2.1.1. Breve Reseña Histórica de Holanda.

“El Reino de los Países Bajos consta de los Países Bajos y las islas en el Caribe: las Antillas Neerlandesas y Aruba. Junto al nombre oficial de Países Bajos, se suele utilizar mucho la denominación Holanda. El nombre de "Holanda" se deriva de la palabra "holtland", que significa "país de la madera". Pero esta denominación es, en realidad, el nombre de las dos provincias costeras occidentales, Holanda Meridional y Holanda Septentrional, que han desempeñado un papel importante en la historia. Holanda es el nombre de una región en la zona centro-occidental de los Países Bajos. Holanda fue una provincia del Sacro Imperio Romano y luego el miembro principal de la República de las Siete Provincias Unidas de Las Tierras-Bajas (1581-1795). Debido a su importancia histórica en la región, el nombre Holanda se usa frecuentemente como el nombre del país, aunque no es el nombre oficial. Sin embargo, hubo una época en la que, en efecto,

este país llevaba el nombre Reino Napoleónico de Holanda.”(Holanda Latina, 2011)

2.1.2. Medio Geográfico.

2.1.2.1. Ubicación

“Los Países Bajos son un país de Europa occidental situado a orillas del Mar del Norte, en la desembocadura de los ríos Rin y Mosa. Limita con Bélgica al sur y con Alemania al este. Sus 41.500 km², de los cuales aproximadamente el 20% son estuarios, pantanos, lagos y ríos hacen que Holanda sea un poco mayor que Suiza y unas doce veces menor que España.

Su territorio forma parte de la llanura del noroeste de Europa y su relieve, que apenas rebasa los 50 metros de altitud media culmina en Limburgo en el monte Vaalserberg (321 metros de altitud) que constituye el punto más elevado del país.

Se estima que una cuarta parte del país se encuentra por debajo del nivel de mar. El punto más bajo de Holanda está a casi 7 metros por debajo del nivel del mar, punto máximo que está localizado cerca de la ciudad portuaria de Rotterdam. Holanda está situada entre 50° 45´ y 53° 52´ de latitud Norte y 3° 21´ y 7° 13´ de longitud Este.”(Holanda Latina, 2011)

2.1.2.2. Clima

Holanda cuenta con un clima templado lluvioso por su ubicación respecto al mar cuanto más cerca del mar se encuentra menor la diferencia entre las temperaturas de invierno y verano se cuenta también con las cuatro estaciones climáticas: verano, otoño, invierno y primavera, a continuación muestran de manera más específica sus características en relación a su ubicación geográfica:

En verano, el ambiente suele ser más animado durante la estación calurosa, cuando los amsterdameses salen a las terrazas a disfrutar del buen tiempo. Otoño, Días soleados y árboles que cambian de color la ciudad haciendo que los canales se vean dorados debido a la coloración de las hojas. Invierno, frío y con él llega la niebla helada, las cuales son habituales. Primavera, es para muchos la mejor época del año, mantos de tulipanes multicolores transforman el paisaje que se extienden durante kilómetros desde Haarlem a Leiden.(Holanda Latina, 2011)

Los inviernos en suelen ser bastantes fríos y sus veranos son suaves las temperaturas máximas llegan a 25 grados y las mínimas en grados bajo cero normalmente hay vientos fuertes y lluvias en todo al año que suelen ser moderadas.(Costasur, 2011)

2.1.2.3. Topografía

“Los Países Bajos se compone de doce provincias llamadas: Brabante Septentrional (Noord-Brabant), Drente (Drenthe), Flevolanda (Flevoland), Frisia (Friesland), Groninga (Groningen), Güeldres (Gelderland), Holanda Meridional (Zuid-Holland), Holanda Septentrional (Noord-Holland), Limburgo (Limburg), Overijssel (Overijssel), Utrecht (Utrecht) y Zelanda (Zeeland).” (Los Paises bajos, 2011)

2.1.2.4. Capital

Su Capital es Ámsterdam, pero el gobierno está en La Haya.La ciudad está situada entre la bahía del IJ al norte y a las orillas del río Amstel al sureste. Fue fundada en el siglo XII como un pequeño pueblo pesquero. Sin embargo, en la actualidad es la ciudad más grande del país, y un gran centro financiero y cultural de proyección internacional y tiene una población de unos 750.000 habitantes. (City of Amsterdam, 2006)

2.1.3. Instituciones Sociales

2.1.3.1. La Familia

Un análisis estadístico del año 1997 hasta el año 2007 realizado por la CBS (Oficina Central de Estadística) en mayo del 2008, obtuvo la siguiente información:

“Los Países Bajos cada vez disminuyen con mayor intensidad las familias con cuatro o más hijos que viven en la casa de los padres. Este descenso aún es mayor entre los alócatenos de origen no occidental que entre la población autóctona. No es el origen sino el protestantismo ortodoxo el que juega el papel más importante en la distribución regional de las familias muy grandes.

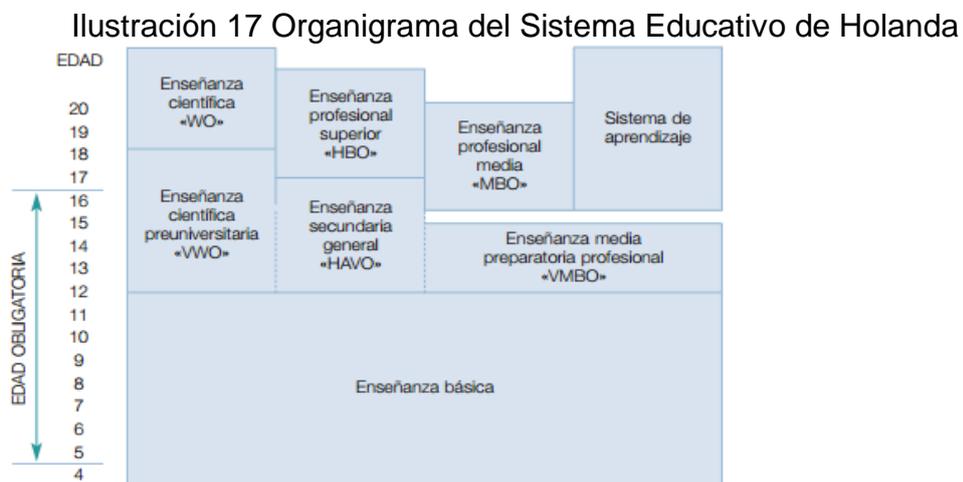
En el último decenio, el número de familias con tres niños ha variado muy poco, mientras que el de familias grandes (4 o más niños) sí que ha disminuido. Este descenso fue muy considerable sobre todo respecto de las familias muy grandes. Las familias con cuatro hijos bajaron en un 8% mientras que las familias con 8 hijos disminuyeron en un 41%. Los Países Bajos contabilizaban 1.384 familias con ocho o más hijos a 1 de enero de 2007; diez años antes el número ascendía a 2.290.”(Revista Mundo, 2011)

2.1.3.2. Educación

Hasta la edad de cuatro años, los niños pueden ir a un jardín de infancia. La educación primaria se da en la escuela básica, surgida de la fusión del antiguo Kindergarten y la escuela primaria. La escuela básica comprende ocho años; en el primer y segundo años se trabaja con juegos-aprendizaje; a partir del tercer curso (el primer nivel de la antigua escuela primaria), la enseñanza está mayormente dirigida al aprendizaje. El objetivo de la escuela básica es ofrecer a los alumnos un itinerario único y continuado.

La educación secundaria incluye la educación científica preparatoria (VWO), que comprende seis años de estudio; la educación general secundaria avanzada (HAVO), que comprende cinco años completos (desde los doce a los diecisiete años), y la formación profesional preparatoria secundaria (VMBO), que comprende cuatro años, de los doce hasta los dieciséis años.

Al terminar la educación secundaria, los alumnos pueden ingresar en la universidad, en instituciones de formación profesional superior (HBO) o en instituciones de formación profesional de grado medio (MBO). En Holanda, la educación es obligatoria a partir de los cinco años y tiene una duración mínima de doce años. Además, dentro de la educación básica y secundaria existen escuelas de educación especial para alumnos con problemas de aprendizaje. (Creemers, 2006).



Fuente y Elaborado por: Guía del Mundo

2.1.3.3. Organizaciones Sociales

Entre las principales Organizaciones que respaldan la sociedad holandesa tenemos: Federación de Sindicatos Holandeses, que incluye a sindicatos socialistas y católicos; y, Confederación Nacional de Sindicatos Cristianos. (Guía del Mundo, 2011)

2.1.4. Religión y estética

A continuación se presenta la distribución de la población holandesa según sus preferencias religiosas, teniendo el mayor porcentaje los ciudadanos que no profesan ninguna religión. (Guía del Mundo, 2011)

Tabla 6 Porcentaje Poblacional de Holanda en relación a la Religión

Religión	Católicos	Iglesia Reformada Holandesa	Calvinistas	Musulmanes	Otros	No Profesan
Porcentaje Poblacional	31%	14%	8%	3.9%	4.1%	39%

Fuente: Guía del mundo

Elaborado por: Autores

En el ámbito social se debe destacar que Holanda tiene el mayor número de museos del mundo entre ellos el Museo Nacional de “Rijksmuseum” y el museo Vincent Van Gogh en Ámsterdam, también tiene una amplia tradición pictórica; es decir, con las artes plásticas pintores como Rembrandt, FransHals, Vermeer, Van Gogh y PietMondriaan, gozan de fama mundial. En el extranjero se considera a Holanda como la MECA de la creatividad, muchos diseñadores jóvenes, arquitectos y artistas van a este país para trabajar en un ambiente de libertad intercambio e innovación.(Holanda Latina, 2011)

Otro punto importante es la música holandesa; dado que, las melodías son muy hermosas, aunque actualmente ellos aprecian otros ritmos más modernos, su música folklórica es muy relajante y está conformada por instrumentos de viento como el acordeón, guitarra y percusión, y tiene una ligera influencia musical de países como Alemania y Bélgica es por eso que se puede decir que sus melodías tienen sonidos similares.(YouTube, 2010)

En el tema de colores se puede decir que el color más representativo de Holanda es el naranja pues representa la identidad nacional de este país, ya que se relaciona con la familia real holandesa.(Holanda Latina, 2011)

2.1.5. Condiciones de Vida

2.1.5.1. Dieta y Nutrición

La comida holandesa está caracterizada por contener patatas, verduras guisantes, y pescado fresco que son los ingredientes principales, ellos no usan muchos condimentos, su desayuno se lo hace muy temprano incluye pan, quesos, café o té y sin olvidar el chocolate caliente, que se sirve con nata fresca batida, llamado “chocolademelckmetslagrom”, al medio día la comida es más ligera; puesto que, para los holandeses la cena es la comida más importante del día, ellos suelen elegir el estilo “fastfood” y prefieren comer un pequeño bocadillo o sándwich como los populares saucijzenbroodje, pastelitos de hojaldre con carne o los pannekoeken, crepas dulces o saladas, también los famosos Droste, pastas de chocolate de forma redonda, las populares galletas al jengibre o el roggebrood, un pan de centeno que se consume con la sopa de guisantes. Y en la cena ellos suelen probar una enorme variedad de platos a base de arroz con diversos acompañamientos, legumbres estofadas, trozos de carne y aves, o pescado.(Holanda Latina, 2011)

En cuanto a bebidas, ellos consumen cervezas las más conocidas son la Heineken y la Amstel que es de sabor más bien suave y en cuanto a la ginebra (jenever) es otra de las bebidas más populares de Holanda, y es fabricada a base de destilación de cebada malteada fermentada y alcoholes de baja graduación y la destilación que se obtiene se mezcla con aromatizantes resultando un producto final con 43° a 45° de alcohol y actualmente lo usan para preparar cócteles como el muy conocido el

DryMartini. (J:M.Caro, 2010). Existen dos tipos de ginebra, una joven y una seca transparente.(Tripot, 2010). Según datos de la OMS del año 2005, el 49,5% de la población consume cerveza, el 34,10% vinos, el 16,4% ginebras.

2.1.5.2. Vivienda

La vivienda propia específicamente, en la ciudad de Ámsterdam, es un poco difícil de conseguir; puesto que, se debe tomar en cuenta la densidad de la población, la edad de los edificios y la disponibilidad del suelo es decir del espacio para construir porque actualmente solo uno de cada diez habitantes tiene la oportunidad de construir su propia vivienda en comparación con otros países europeos este número es muy bajo.(La Ciudad Viva, 2010)

Generalmente los edificios no pasan de las 4 plantas y es por eso que en ciudades como Ámsterdam casi no hay ascensores, en su mayoría las casas holandesas son de madera por lo blando del suelo tienen que ser livianas, además está el tema del espacio, las casas son pequeñas y los edificios son angostos. El control que existe sobre la construcción es tremendo. El estado determina lo que sucede en cada centímetro cuadrado del país. Y los empresarios en combinación con los arquitectos, cual es el proyecto más rentable.(Kalf, 2010).

En cuanto al alquiler en esta ciudad, se debe tener en cuenta si el sector donde se quiere vivir está regulado por la ley y si es público o privado, obviamente El sector público está intervenido y es mucho más económico. Cada piso tiene una serie de puntos (tamaño, estado, situación) y así se determina el precio final.(La Zapatilla, 2010).

Otro tipo de vivienda que caracteriza a Holanda son sus casas flotantes y actualmente se ubican en los canales de Ámsterdam más de 2500 viviendas flotantes, esta modalidad de alojarse apareció después de la segunda guerra mundial debido a la escasez de vivienda. (Disfruta Amstendam, 2010)

2.1.5.3. Vestido

El uso de la ropa va de la mano con el clima en Holanda; puesto que, Ámsterdam posee un clima marítimo templado con veranos templados e inviernos muy fríos. Es por eso que si se va a Holanda en época de invierno (diciembre, enero y febrero), es recomendable llevar toda la ropa de abrigo, además de guantes, bufanda y gorro para paliar las bajas temperaturas y la posible aparición de nieve. En primavera y otoño también es aconsejable llevar ropa de abrigo con alguna prenda de algodón para los días de sol radiante, y en verano (julio y agosto) ropa ligera y cómoda pero siempre teniendo a mano algún jersey o semejante para la noche o para usar a primeras horas de la mañana. Por la constancia de las precipitaciones en Ámsterdam es imprescindible llevar, en cualquier época del año, un paraguas o un chubasquero.(Amsterdam, 2012)

La vestimenta tradicional es bastante colorida y es más usada en fines turísticos, lo cierto es que en algunas zonas del país se utiliza aún el traje tradicional de forma habitual, no porque trabajen en el sector turístico sino porque sus padres y sus abuelos los vistieron. El elemento más famoso del traje tradicional son los zapatos de madera, es decir los zuecos y le deben su uso, a que antiguamente comprar zapatos de cuero era un lujo que solamente los ricos podían permitirse. Actualmente se producen en Holanda tres millones de pares de zuecos.En las zonas agrícolas su uso sigue vigente. Incluso han logrado la homologación europea para su utilización industrial.(Absolut Holand, 2011)

2.1.6. Idiomas

El idioma oficial en Holanda es el holandés y el friso(CIA, 2011).Además aproximadamente el 70% de los holandeses hablan y entienden perfectamente el idioma inglés, así mismo otro idioma muy conocido es el alemán ya que la mitad de sus habitantes lo manejan muy bien y dos de cada diez personas en este país hablan francés.(Visita Amsterdam, 2011)

2.1.7. Modelo de Hofstede

El estudio Hofstede significa el análisis de dimensiones culturales que sirven como herramienta fundamental para realizar negociaciones con otros países y específicamente con otras culturas y fue desarrollado por el doctor en ciencias sociales Geert Hofstede, que condujo para IBM el proyecto probablemente más completo que se haya hecho hasta la fecha sobre paradigmas culturales.(Hofstede, 2011)

Las dimensiones que se analizan son las siguientes:

Poder de Distancia: Significa el grado en que los miembros de una sociedad aceptan las desigualdades de poder, por ejemplo en las empresas que tan cercanas son las relaciones entre administradores y trabajadores cuando toman decisiones.

Individualismo/Colectivismo: Significa si los miembros de la sociedad prefieren trabajar solos o en grupo y en qué medida ellos se integran en la sociedad.

Masculinidad/ Femeinidad: Indica la tendencia de una cultura a patrones de conducta de una mayor masculinidad o femineidad, en donde el lado masculino representa la preferencia de una sociedad por sus logros propios, la afectividad y la recompensa material para el éxito, y por el contrario el lado

femenino indica una inclinación por la cooperación, la modestia, el cuidado de los más débiles y la calidad de vida. En este caso si se da un porcentaje muy alto significa que existe masculinidad, y si se da un porcentaje bajo es porque existe femineidad.

Control de la Incertidumbre: Trata de la aceptación de la sociedad de la incertidumbre y la ambigüedad frente a una verdad absoluta.

Existe también otra quinta dimensión cultural que fue desarrollada por Michael Minkov en el 2010 esta es:

Orientación a Largo Plazo: Se refiere a si la sociedad apunta en el largo plazo a temas por ejemplo como el ahorro o consciencia social como el reciclaje.(Hofstede, 2011)

Tabla 7: Análisis Hofstede

DIMENSIONES HOFSTEDE	PUNTOS	ANÁLISIS CULTURAL
Poder de distancia	38%	Independencia de mandos
		En las empresas los empleados pueden hablar abiertamente con sus jefes.
		Poder descentralizado
Individualismo /colectivismo	80% (Individualismo)	Marco social de responsabilidad individual.
		La relación empleador / empleado es un contrato basado en el beneficio mutuo.
		La contratación y las decisiones de promoción se basan en el mérito único.
Masculinidad/femineidad	14% (Femineidad)	Mantenimiento de equilibrio entre vida y trabajo.
		Un gerente efectivo cuenta con el apoyo general y la toma de decisiones es participativa.
		Los administradores buscan un consenso y las personas valoran la igualdad, la solidaridad y la calidad de su vida laboral.
Evasión de la incertidumbre	53%	Existencia de necesidad emocional de reglas
		Manejo de normas indispensables como la puntualidad, precisión y trabajo duro.
		No existe mucha resistencia en probar cosas nuevas.
Orientación a largo plazo	44%	La seguridad es importante para su motivación personal.
		Orientados al corto plazo.
		Respeto a las tradiciones.
		Propensión al ahorro.
		Impaciencia en obtener resultados rápidos y certeros.

Fuente: GeertHofstede
Elaborado por: Autores

2.2. Análisis Económico de Holanda

2.2.1. Población

Holanda tiene aproximadamente 16'730,000 habitantes de los cuales están divididos en autóctonos y extranjeros, se piensa también que en la última mitad de este siglo la población va a seguir creciendo y esto se debe al saldo migratorio, es decir a la cantidad de emigrantes menos el número de inmigrantes. El crecimiento en el número de inmigrantes se debe sobre todo a gente nacida en la Unión Europea, la mayoría procedente de Polonia. Y es por eso que posee una de las densidades de la población más altas de Europa.

- Tasa de Crecimiento: 0,45 % (por mil habitantes)
- Tasa de Natalidad: 10,89 % (por mil habitantes)
- Tasa de Mortalidad: 8,39 % (por mil habitantes)
- Esperanza de Vida: 65 años(Cia World Factbook, 2011)

2.2.1.1. Distribución de la Población

A continuación la tabla cinco muestra una distribución de la población holandesa por sexo y edad.

Tabla 8 Distribución de la población

EDAD	SEXO		% GENERAL
	HOMBRES (millones)	MUJERES (millones)	
0-17 años	1,4	1,3	17%
18-64años	5,7	5,6	67,40%
65 años en adelante	1,1	1,4	15,60%
Total de población			100%

Fuente: Indexmundi
Elaborado por: Autores

➤ **División Política:**

Tiene 12 provincias, también tiene monarquía constitucional y hereditaria, con un sistema de gobierno parlamentario (states-general), compuesto por dos Cámaras. El Reino de los Países Bajos se compone del territorio en Europa y en el Caribe (Antillas Holandesas).(EXE, 2010)

➤ **Índice de Urbanización:**

Más del 90% vive en zonas urbanas, sin embargo no existe toda una red de grandes ciudades si no toda una red de ciudades medias.(La Guia, 2011)

➤ **Ciudades Importantes:**

Amsterdam (800.000 h), Rotterdam (592,700 h), Delft (94,098 h), Den Haag (440,000 h), Gouda (72,000 h), Utrecht (250,000), Eindhoven(200,000 h),Deventer (95,000 h), Haarlem (154,300 h), Hoorn (63,000 h), Alkmaar (94,111 h), Dordrecht (118,000 h), Amersfort (146,000 h).(Holanda Latina, 2011)

2.2.1.2. Tasas y Patrones de Migración

Holanda es tierra de inmigrantes, actualmente la composición de inmigrantes se define tras la segunda guerra mundial y para recuperar el país llegaron italianos, portugueses y españoles, pero la mayoría de inmigrantes son alemanes, turcos, marroquíes y los procedentes de territorios americanos: Surinam y las Antillas Holandesas. La población residente en Holanda ha reducido su saldo migratorio en 8.200 personas en el primer trimestre de 2011. En la primera mitad del año, 58.000 personas abandonaron Holanda, unas 5.000 personas más que en el mismo periodo del año anterior. En ese mismo periodo, se han establecido en el país 66.600 personas procedentes del extranjero; un crecimiento de casi 2.000 personas.(Revista Mundo, 2011)

2.2.2. Análisis Estadísticos y Actividad Económica

2.2.2.1. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado de tiempo (normalmente, un año). El PIB es usado como una medida del bienestar material de una sociedad.

Tabla 9 Producto Interno Bruto

PIB	USD 858.3 mil millones
Crecimiento PIB	1.6%
PIB per cápita	USD 42,300
PIB per cápita (PPA)	USD 51,409.512
Composición del PIB por sector	Agricultura 2.7%
	Industria 24.2%
	Servicios 73%

Fuente: PRO ECUADOR

Elaborado: PRO ECUADOR

En este caso, el PIB de Los Países Bajos del año 2011 es de USD 858.3 mil millones de dólares. (Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

2.2.2.2. Ingreso Familiar Promedio

La riqueza financiera de los hogares es el valor total del patrimonio financiero de los mismos. En los Países Bajos, la riqueza de los hogares promedio se estima en 61,157 dólares anuales. (OECD, 2011)

2.2.2.3. Distribución de los Ingresos Recibidos

El Índice de Gini de Holanda fue equivalente a 30.9 en el año 2007, último informe actualizado. Se pudo analizar que la distribución del ingreso familiar de este país tiene un grado alto de igualdad, ya que cuenta con un índice de Gini bajo.

El índice de Gini mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso familiar en un país. El índice se calcula a partir de la curva de Lorenz, en el que se representa el ingreso familiar acumulado contra el número de familias desde la más pobre hasta la más rica.

El índice es el cociente de: (a) el área entre la curva de Lorenz de un país y el grado 45 y la línea (b) de la zona triangular entera bajo la línea de 45 grados.

La distribución del ingreso de un país con mayor igualdad, se encuentra más cerca de su curva de Lorenz, es decir más cerca de la línea de 45 grados y su índice de Gini es bajo, por ejemplo, un país escandinavo, con un índice de 25. La distribución de ingresos de un país más desigual, está más lejos de su curva de Lorenz, de la línea de 45 grados y mayor es su índice de Gini, por ejemplo, un país al sur del Sahara con un índice de 50. Si el ingreso se distribuye con perfecta igualdad, la curva de Lorenz coincidiría con la línea de 45 grados y el índice sería cero, si el ingreso se distribuye con la perfecta desigualdad, la curva de Lorenz coincidiría con el eje horizontal y el eje vertical derecho y el índice sería 100.(Central Intelligence Agency, 2012)

2.2.2.4. Recursos

Holanda tiene muchos recursos, las dos terceras partes de sus ingresos provienen del comercio exterior, por lo que se ve afectado por una reducción de las exportaciones en el contexto de una Europa que se debate entre la crisis y la emergencia. Sin embargo, las bases sólidas de la competitividad del país, su constante inversión en la innovación tecnológica y su gran capacidad exportadora son argumentos que seguramente harán que la coyuntura desfavorable quede atrás en poco tiempo.

Los Recursos Naturales de Holanda son gas natural, petróleo, piedra caliza, sal, arena, y tierra de grava de cultivo.(Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

2.2.2.5. Sistemas de Comunicación y Medios de Transporte

El comercio internacional, el movimiento de mercancías y de personas tienen en Holanda a uno de los grandes modelos a nivel mundial. Rotterdam es uno de los mayores puertos marítimos del mundo, en tanto Ámsterdam posee uno de los aeropuertos con mayor tráfico del planeta. A esto hay que sumarle todo un sistema de comunicaciones y transporte altamente eficiente: con trenes modernos y bien cuidados, y con compañías especializadas en logística, las empresas están en condiciones de responder en forma rápida y segura a la necesidad de transportar productos o personas. Así, no debe extrañar que Holanda sea un centro estratégico de distribución para el viejo continente y para todo el mundo o que aparezca siempre entre los diez mayores exportadores a nivel mundial.(Re.Editor, 2011)

La Infraestructura de transporte

Carreteras: La Infraestructura del transporte está compuesta por una red de carreteras que se extiende sobre 135.470 Km., de los cuales 2.582 Km. corresponden a autopistas. Las carreteras de Holanda son muy conocidas en toda Europa gracias a su excelente calidad y por el perfecto estado en el que se encuentran, no solo las autopistas sino el resto de carreteras que une las ciudades holandesas. El transporte por carretera representa el 84% del transporte de mercadería dentro de los Países Bajos, el 32% de todo el transporte internacional y el 22% del transporte entre Róterdam y destinos en el interior. El 43% de todos los bienes en Europa se transportan por carretera y el 8% del transporte transfronterizo en la Unión Europea lo efectúa empresas holandesas.

Existen cerca de 12,000 empresas de transporte, industria que goza de una excelente reputación, ofertando la mejor relación precio-calidad para los servicios de transporte y distribución en Europa, además las tarifas de transporte terrestre desde y hacia los Países Bajos suelen ser más bajas que sus vecinos.

Sistema Ferroviario: La red ferroviaria holandesa es moderna, está bien comunicada y ofrece excelentes conexiones con las principales regiones económicas del interior de Europa. Es el medio para evitar el tráfico y los costos de transporte por carretera. Al no haber congestión es un método de transporte muy fiable. Es un medio adecuado para el transporte de grandes volúmenes, tanto húmedo como seco, y menos susceptible de ser afectado por las fluctuaciones de los costos de combustible.

En 2008 el 15% del total de transporte de mercancías en Europa se llevó a cabo por medio de ferrocarril. Existen 14 empresas que compiten para brindar servicio de transporte ferroviario de mercadería. Desde el puerto de Róterdam salen numerosos trenes de carga a diario hacia los principales centros industriales de Europa a los que se puede llegar en 24 horas. Cuenta con un sistema ferroviario que se extiende a lo largo de 2.801 km.

La red ferroviaria está muy desarrollada, tiene unos dos tercios de las vías electrificadas, tiene un costo bajo y conecta todas las ciudades. En todas las rutas principales, tanto los que atraviesan ciudades, como los trenes locales. Existen 15 puertos marítimos en los Países Bajos, los más importantes son Róterdam y Ámsterdam.

Róterdam: Es su puerto de primera clase: Un puerto internacional con unas dimensiones enormes y un carácter industrial único. Uno de los puertos más importantes del mundo y también uno de los mejor organizados. Donde se

combina la capacidad económica con el entusiasmo internacional y grandeza marítima. Y la creación de empresas se combina con la innovación y la sostenibilidad.

Róterdam no es 1 puerto, sino muchos. Para los buques más grandes. Para el almacenamiento y transvase de decenas de productos. Con instalaciones de distribución, industria y química (procesamiento) y una fantástica red de río, ferrocarril, ductos y carreteras para asegurar la entrada y salida de mercancías.

Ámsterdam: Considerado uno de los principales centros internacionales, por su ubicación central y estratégica en Europa, puerto de fácil acceso y excelente comunicación con todos los mercados europeos.

El área portuaria es de 4500 Hectáreas. Es un puerto de poca marea con un tiempo de 2.5 horas tránsito por el Canal del Mar del Norte. Es el puerto número uno del mundo en cacao. Combina el “puerto- aeropuerto” más grande de Europa. Es el cuarto puerto más grande de Europa.

Transporte Fluvial: La navegación interior es un modo popular de transporte en Europa. Los Países Bajos tienen una excelente infraestructura física y la mayor participación accionaria en el mercado de la navegación interna en Europa. La red de ríos y canales tiene 35,000 km y conecta Países Bajos, Bélgica, Alemania, Francia, Luxemburgo, Austria y Suiza.

Aunque es más lento que el transporte por carretera es una opción frente a la congestión vehicular, adicionalmente junto con una red de terminales intermodales se convierte en un componente ideal del sistema integrado de transporte.

Transporte Aéreo: Hay cuatro aeropuertos internacionales: el aeropuerto de Ámsterdam Schiphol, el aeropuerto de Róterdam, el aeropuerto de Eindhoven y el aeropuerto de Maastricht Aachen, al igual de una red de pequeños aeropuertos privados.

El aeropuerto Schiphol de Ámsterdam es conocido internacionalmente por transporte de carga y pasajeros. Es el tercer aeropuerto más grande de Europa y en la posición 17 de los aeropuertos de carga más grandes del mundo. Tiene una ubicación ideal y se puede llegar en aproximadamente tres horas de vuelo desde todos los puntos de Europa. Es uno de los aeropuertos más accesibles de Europa con conexiones a través de carreteras y ferrocarriles.

Muchas empresas se encuentran en la zona del aeropuerto, debido principalmente a la frecuencia de los vuelos, la red de conexiones y la accesibilidad. En el tema aéreo hay ruta directa desde Ecuador hacia Ámsterdam, con la línea KLM, el tiempo de vuelo es de 11 horas. (Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

2.2.2.6. Evaluación de los Principales Sectores Económicos

Países Bajos es uno de los países más desarrollados del mundo, cuya estructura económica está típicamente tercerizada, con más del 75% de su PIB proveniente del sector servicios. Otra característica relevante es su grado de apertura comercial. Países Bajos es, por excelencia, un país dedicado al comercio o, en otras palabras, un país distribuidor (las reexportaciones de bienes y servicios, en particular las provenientes de terceros países con destino a la Unión Europea, suponen entre el 40% y el 45% de sus exportaciones). Su tasa de apertura al exterior supera habitualmente el 100%, mientras que el superávit por cuenta corriente sobrepasa el 5% del PIB.

En los últimos años destaca el crecimiento de sus intercambios con los nuevos miembros de la Unión Europea así como de las importaciones procedentes de China, uno de los pocos países con el que mantiene un importante déficit comercial.

El sector agrícola es significativo y sus rendimientos elevados gracias a una explotación intensiva y a las avanzadas técnicas de cultivo. Predominan las explotaciones de pequeño tamaño, apoyadas con un desarrollado sistema de créditos agrarios. Casi el 60% de la producción se exporta, tanto directamente como a través de industria alimentaria. Destacan los bulbos, las flores, las frutas (Países Bajos es el tercer exportador mundial de productos hortofrutícolas) y los productos lácteos. Un subsector relevante lo constituye la energía, tanto por la extracción de gas natural y petróleo (en el Mar del Norte), como por las actividades de refino.

Entre las principales industrias destacan la alimentaria, la petroquímica, la metalúrgica, la maquinaria, la electrónica, la eléctrica y la de equipos de transporte. Algunos de estos sectores cuentan con una firme presencia de multinacionales neerlandesas operando en los mercados internacionales. El sector de la construcción está observando un significativo crecimiento en los últimos años.

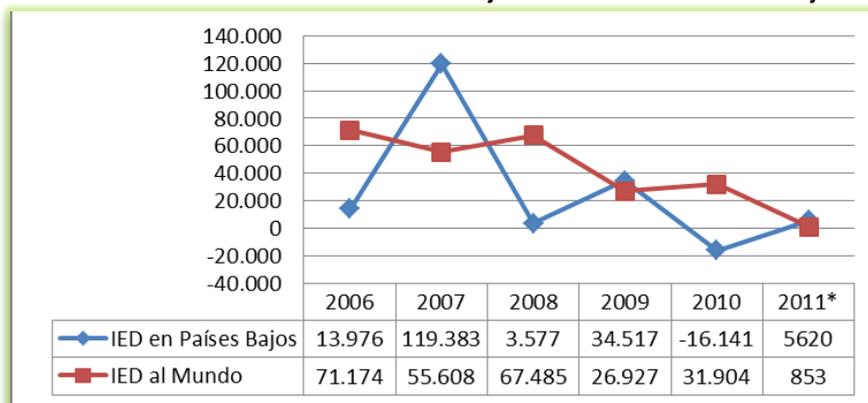
En el sector servicios destacan, por un lado, el transporte, y por otro, los servicios comerciales y bancarios. Países Bajos es un popular destino turístico, con unos diez millones de turistas al año que se gastan en el país alrededor de 8.000 millones de euros, superando el valor de la exportación de flores y plantas. (Instituto de Fomento de la Región de Murcia, 2011)

2.2.2.7. Inversión Extranjera

Los Países Bajos tienen una fuerte orientación internacional y una política liberal hacia la inversión extranjera. Muchas empresas holandesas son multinacionales y se cotizan en las bolsas extranjeras. No hay restricciones reglamentarias sobre inversión extranjera directa - las empresas extranjeras podrán celebrar 100% de la mayoría de las empresas holandesas; libremente repatriar capitales, ganancias, regalías y honorarios.(Touche Tohmatsu Limited Deloitte, 2011)

Países Bajos ha recibido constantemente flujos de Inversión Extranjera Directa, según las estadísticas registradas durante el periodo 2006 – 2011, excepto en el 2010 donde hubo desinversión de USD 16,141 millones. Siendo una fuente de inversión hacia al mundo en el mismo periodo, registrando en el año 2006 USD 71,174 millones. Cabe resaltar que este país aporta con más Inversión Extranjera Directa de la que recibe.

Ilustración 18 Inversión Extranjera Directa-Países Bajos 2011



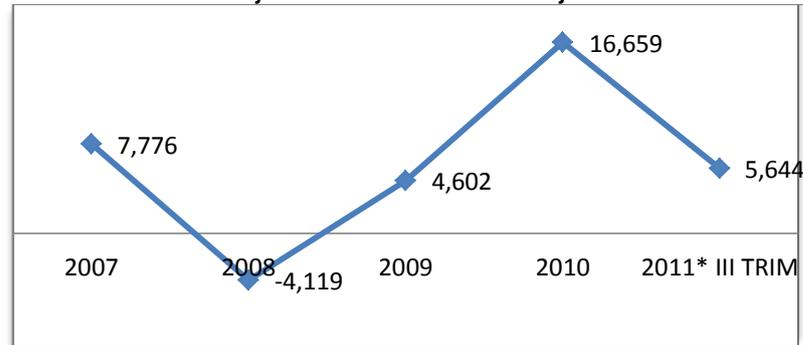
Fuente: WorldInvestmentReport 2011
Elaborado: PRO ECUADOR

Carbón, aceite y gas natural es el sector industrial que ha generado la mayor cifras de inversión por parte de Países Bajos en América Latina, dando un total de USD 1.51 billones representando 26.49% del capital dirigido a este sector.

IED de Países Bajos en Ecuador

En las estadísticas del Banco Central del Ecuador se registra un flujo de capital importante de IED de Países Bajos hacia el Ecuador durante el periodo 2007 hasta el tercer trimestre del año 2011, excepto en el 2008 donde consta desinversión de USD 4,119 miles, pero en el 2010 se registra la mayor inyección de capital de inversión de USD 16,659 miles. En los registros del BCE, hasta el tercer trimestre del 2011 hay cifras positivas de USD 5,644 miles. (Ilustración 20)

Ilustración 19 Flujos de IED Países Bajos & Ecuador 2001-2011



*Datos hasta tercer trimestre del 2011

Fuente: United Nations Commodity Trade Statistics Database, COMTRADE

Elaboración: PRO ECUADOR

El principal sector ecuatoriano que recepta mayor inversión es comercio, con una inversión total desde el 2007 – 2011 tercer trimestre de USD 16,985 miles, representando el 56% del capital invertido, seguido del sector agricultura, silvicultura, caza y pesca con el 17% del capital total. El sector que registra desinversión en el periodo mencionado es servicios comunales con -2.1%. (Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

Periodo 2001-2011 III TRIM

Tabla 10 IED de Países Bajos en Ecuador por sectores

	2007	2008	2009	2010	2011 III TRIM
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	-139	2,302	79	344	2,8
Comercio	7,25	-6,64	4,827	12,251	-703
Construcción	-				14
Electricidad, gas y agua	-			0.40	
Explotación de minas y canteras	-				
Industria manufacturera	-620	26	-939	-939	4,19
Servicios comunales, sociales y personales	31	83	30	-30	-749
Servicios prestados a las empresas	1,232	85	600	531	-451
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	12	25	5	4,502	542
Total	7,766	-4,119	4,602	16,659	5,644

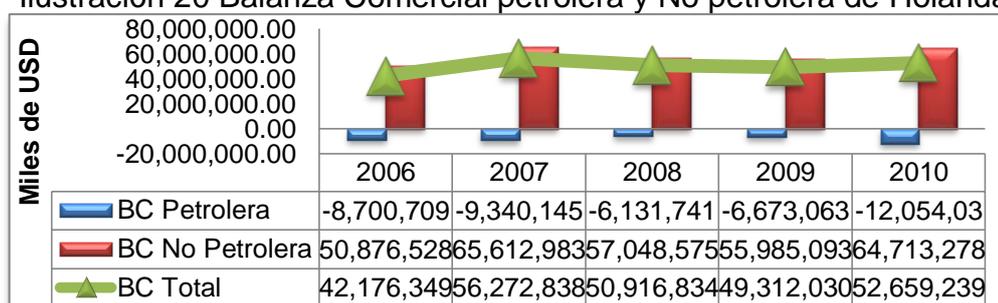
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: PRO ECUADOR

2.2.2.8. Estadísticas de Comercio Internacional

En el análisis realizado de la balanza comercial petrolera y no petrolera se puede verificar que durante los últimos 5 años, la balanza comercial petrolera ha sido deficitaria y la no petrolera se ha mantenido positiva, lo que ha dado como resultado una balanza comercial total superavitaria. (Ilustraciones 19 y 20)

Ilustración 20 Balanza Comercial petrolera y No petrolera de Holanda



Fuente: United Nations Commodity Trade Data Base, COMTRADE

Elaboración: PRO ECUADOR

Principales productos importados de Holanda

A continuación se presentan los principales 15 productos importados por El Reino de los Países Bajos en el período 2006 – 2010.

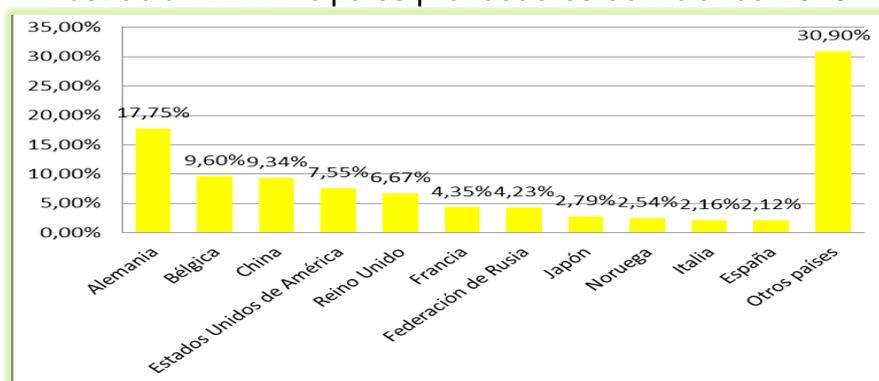
Ilustración 21: Principales Productos Importados de Holanda

		Miles de USD					Participación 2010	TCPA 2006-2010
Descripción	Descripción	2006	2007	2008	2009	2010		
9999.99	Materias no a otra parte especificada	31,438,803	45,585,323	64,250,987	54,530,834	55,275,456	12,56%	15,06%
2709.00	Aceites crudos de petróleo o minerales bituminosos	28,670,474	29,508,110	41,995,069	25,894,669	35,933,064	8,17%	5,81%
2710.19	Destilados de petróleo ligero	9,340,098	10,708,914	16,131,777	12,352,849	18,005,753	4,09%	17,83%
2710.11	Alcohol de Aviación	6,395,283	9,619,684	10,333,146	7,194,595	9,853,003	2,24%	11,41%
3004.90	Medicamentos preparados	7,486,369	8,551,881	9,078,172	9,065,552	9,431,796	2,14%	5,95%
8517.62	Telefonos(móviles y de otras redes)	0	8,243,723	9,426,623	7,178,259	8,918,274	2,03%	
8473.30	Partes y accesorios de máquinas	14,881,300	9,709,521	9,980,035	8,023,070	8,745,885	1,99%	-12,44%
8471.30	Máquinas automáticas para tratam. De datos digital	2,617,735	3,702,126	3,309,171	3,429,622	7,878,874	1,79%	31,71%
8443.99	Maquinas y aparatos para imprimir	0	4,591,338	6,308,150	4,958,720	5,784,142	1,31%	
8471.70	unidades de memoria	4,412,263	4,434,793	4,916,418	3,980,436	4,249,596	0,97%	-0,93%
8703.23	Vehículos transporte de personas cilindrada superior a 1500	3,271,574	3,715,353	3,737,283	3,017,956	3,520,033	0,80%	1,85%
8703.22	Vehículos transporte de personas cilindrada superior a 1000 c	1,255,453	1,471,416	2,140,517	2,250,384	2,622,530	0,60%	20,22%
8515.70	Telefonos(móviles y de otras redes)	0	2,503,387	2,769,287	2,253,552	2,613,970	0,59%	
8525.80	Aparatos emisores de radiofusión o televisión	0	1,740,397	2,507,332	2,048,504	2,528,028	0,57%	
2707.50	Mezclas de hidrocarburos aromáticos	1,399,185	2,014,755	2,210,616	1,413,327	2,345,293	0,53%	13,78%
	los demás productos	247,241,037	275,266,455	305,841,988	234,598,093	262,280,936	59,61%	1,49%
	TOTAL	358,509,534	421,367,716	494,936,571	382,190,422	439,986,633	100%	5,25%

Fuente: United Nations Commodity Trade DataBase, COMTRADE
Elaboración: PRO ECUADOR

Principales países proveedores de las importaciones de Holanda: Alemania es el principal proveedor, representando el 17.75% en el 2010, seguido por Bélgica 9.60%, China 9.34%. Otros principales proveedores son Estados Unidos de América, Reino Unido, Francia, Federación de Rusia, Japón, Noruega, Italia, España representa el 0.06% de las importaciones holandesas.

Ilustración 22 Principales proveedores de Holanda 2010



Fuente: United Nations Commodity Trade Data Base, COMTRADE
Elaboración: PRO ECUADOR

Ilustración 23: Principales Productos de Exportación de Holanda

Descripción	Descripción	Miles de USD					% Participación TCPA	
		2006	2007	2008	2009	2010	2010	2006-2010
2710.19	Destilados de petróleo ligero	21,685,066	23,659,728	35,204,714	21,281,501	30,434,663	6.18%	8.84%
2710.11	Alcohol de Aviación	9,909,348	14,374,661	17,984,488	10,737,471	14,482,941	2.94%	9.95%
8473.30	Partes y accesorios de máquinas	15,371,859	10,357,661	9,186,028	7,587,582	8,242,580	1.67%	-14.43%
3004.90	Medicamentos preparados	7,619,423	8,777,867	6,994,971	7,757,159	10,481,828	2.13%	8.30%
8517.62	Teléfonos(móviles y de otras redes)	0	6,366,767	7,365,978	6,164,665	7,903,800	1.60%	
8443.99	Máquinas automáticas para tratamiento de datos digital	0	5,726,863	7,421,277	6,511,499	6,294,685	1.28%	
8471.70	Unidades de memoria	4,361,693	5,406,801	4,725,245	3,972,277	4,145,912	0.84%	
8701.20	Tractores de carretera para semirremolque	3,934,683	5,335,362	5,502,116	1,760,565	3,018,979	0.61%	-1.26%
2402.20	Cigarrillos que contengan tabaco	3,208,323	3,554,814	3,369,971	3,093,414	3,045,110	0.62%	-6.41%
8471.30	Máquinas automáticas para tratamiento de datos digital	1,568,916	2,202,198	2,456,953	3,654,305	6,199,937	1.26%	-1.30%
602.90	las demas plantas vivas (incluidas raices) esquejes, o injertos	2,547,392	2,995,858	3,157,783	3,144,554	3,178,449	0.65%	40.99%
8486.20	Máquinas y aparatos utilizados, principalmente para la fabricación de semicon	0	4,625,185	3,758,520	1,638,526	4,990,185	1.01%	5.69%
3824.90	las demas preparaciones aglutinantes para moldes	2,260,925	2,544,502	3,309,640	2,778,796	3,087,680	0.63%	8.10%
406.90	los demas quesos	2,328,883	2,778,314	3,435,674	2,430,632	2,849,522	0.58%	5.17%
8471.50	unidades de procesos digitales, excluidas las subpartidas	2,700,505	3,214,972	3,064,142	2,350,634	2,262,025	0.46%	-4.33%
	los demas productos	323,188,867	375,719,001	428,915,905	346,638,872	382,027,576	77.55%	4.27%
	TOTAL	400,685,883	477,640,554	545,853,405	431,502,452	492,645,872	100.00%	5.30%

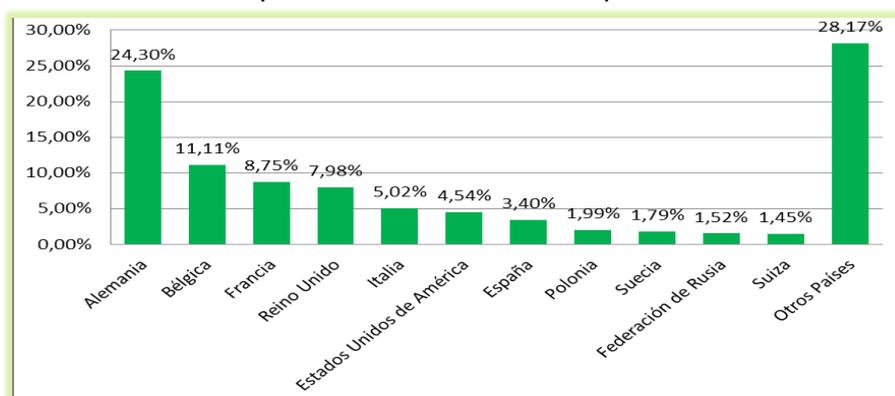
Fuente: United Nations Community Trade Statistics DataBase, COMTRADE

Elaboración: PRO ECUADOR

Principales destinos de las exportaciones de Holanda

Alemania es el principal destino, representado el 24.30% en el 2010, seguido por Bélgica 11.11%, Francia 8.75% y Reino Unido 7.98%. Otros principales destinos de las exportaciones en el 2010 fueron Italia, Estados Unidos de América, España, Polonia, Suecia, Federación de Rusia, Suiza.

Ilustración 24 Principales destinos de las exportaciones de Holanda



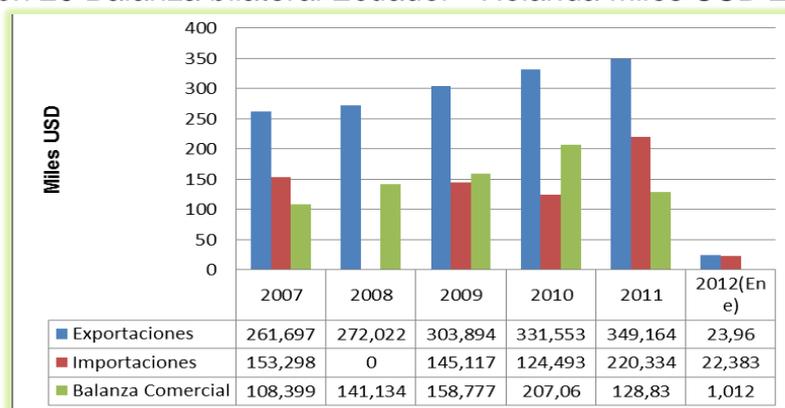
Fuente: United Nations Commodity Trade Data Base, COMTRADE

Elaboración: PRO ECUADOR

Representatividad de Holanda en las exportaciones ecuatorianas:

Ecuador exportó 182 subpartidas hacia Países Bajos en el año 2011, en su mayor medida Cacao. La balanza comercial ha sido positiva durante el periodo 2007 – 2012 Enero, llegando a un saldo total en el último año de este periodo a USD 128.83 millones de superávit. En el primer mes del 2012 se tiene un superávit de USD1.01 millones.(Instituto de Promocion de Exportadores e Inversiones, 2012)

Ilustración 25 Balanza bilateral Ecuador - Holanda Miles USD 2007-2010



Fuente: United Nations Commodity Trade Data Base, COMTRADE
Elaboración: PRO ECUADOR

Exportaciones Ecuatorianas a Holanda en miles de USD - 2011: En el siguiente cuadro se muestra los productos ecuatorianos exportados a Holanda.

Tabla 11: Exportaciones Ecuatorianas a Holanda

Subpartida	Descripción	Año 2011	Participación Año 2011
1801.00.19.00	Cacao en grano	58,816.74	16.85%
2009.80.12.00	Jugo de maracuyá	54,891.15	15.72%
0803.00.12.00	Banano	46,601.44	13.35%
0603.11.00.00	Rosas	39,818.78	11.40%
1604.14.10.00	Conservas de atún	34,114.43	9.77%
1511.10.00.00	Aceite de palma en bruto	18,891.38	5.41%
2007.99.92.00	Pures y pastas de frutas	16,745.37	4.80%
0603.19.10.00	Gysophila	16,247.24	4.65%
0306.13.91.00	Camarones	10,622.76	3.04%
0603.19.90.90	Lirios	7,866.14	2.25%
	Otros productos	44,548.12	12.76%
Total General		349,163.55	100.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: PRO ECUADOR

Importaciones Ecuatorianas desde Holanda

Tabla 12 Importaciones ecuatorianas desde los países Bajos

Subpartida	Descripción	Año 2011	Particip. % 2011
2707.50.10.00	Nafta Disolvente	61,498.58	27.91%
3004.90.29.00	Medicamentos para uso humano	12,603.78	5.72%
3102.10.90.00	Abonos minerales químicos nitrogenados	11,307.60	5.13%
8517.61.00.00	Estaciones base para transmisión de datos	10,861.33	4.93%
8905.10.00.00	Dragas	8,920.53	4.05%
7308.10.00.00	Partes de hierro o acero	5,471.11	2.48%
8411.99.00.00	Partes de turbinas de gas	4,890.59	2.22%
3002.20.90.00	Vacunas para medicina	3,550.11	1.61%
3004.39.19.00	Medicinas que contienen hormonas	2,959.22	1.34%
0601.10.00.00	Bulbos, cebollas, tubérculos, raíces y bulbos tuberosos, turiones y rizomas	2,679.30	1.22%
2902.50.00.00	Estireno	2,443.79	1.11%
2909.43.00.00	Eteres monobutílicos del etilenglicol	2,250.21	1.02%
2004.10.00.00	Papas conservadas congeladas	2,245.41	1.02%
	Otros productos	88,652.28	40.24%
	Total	220,333.84	100.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: PRO ECUADOR

Principales Datos de Comercio Exterior de Holanda

Tabla 13: Datos de Comercio Exterior de Holanda

Balanza Comercial	USD 52,659 millones
Importaciones Totales	USD 439,986 millones
Importaciones per cápita	USD 26,298 millones
Principales productos Importados	Petróleo, Alcohol de Aviación, Medicamentos preparados, Teléfonos, partes y accesorios de máquinas, Vehículos
Principales Proveedores	Alemania, Bélgica, China, Estados Unidos de América, Reino Unido, Francia, Federación de Rusia, Japón, Noruega, Italia, España
Exportaciones totales	USD 492,645 millones
Exportaciones per cápita	USD 29,446 millones
Principales productos exportados	Petróleo, Alcohol de Aviación, Medicamentos preparados, Unidades de memoria, y Tractores de carretera
Principales destinos	Alemania, Bélgica, Francia, Reino Unido, Italia, Estados Unidos de América, España, Polonia, Suecia, Federación de Rusia, Suiza

Fuente: United Nations Commodity Trade Statistics DataBase, COMTRADE

Elaboración: PRO ECUADOR

2.2.2.9. Tipo de Cambio

La moneda que se utiliza en Los Países Bajos es el euro, la cual es mucho más fuerte frente al dólar, representando una tasa de cambio de 0.71 euros por dólares. (Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones, 2012)

2.2.2.10. Mercado Laboral

- Fuerza laboral: 7,9 millones (2011 est.)
- Esta es la cantidad que contiene la fuerza de trabajo total.
- Tasa de desempleo: 4,4% (2011 est.). Esta variable incluye el porcentaje de la fuerza laboral que está sin empleo. Sustancial subempleo es a veces indicado.(Ciaworldfactbook, 2011)

2.3. Análisis Político y Legal

2.3.1. Sistema Político

Gobierno y organización política: El Reino de los Países Bajos es una Monarquía Constitucional cuyo Jefe de Estado es la Reina Beatriz desde el año 1980, la autoridad política la ejerce el Presidente del Consejo de Ministros. El gobierno reside en Den Haag, La Haya y la Capital es la Ciudad de Ámsterdam. El país se halla dividido en doce provincias y cuenta con más de quinientas municipalidades.(Amsterdam B. , 2012)

Transparencia: La Organización de Transparencia Internacional publicó el índice de los diez países menos corruptos del mundo. Calificándolos del 1 al 10 (entre la percepción de muy corrupto a la ausencia de corrupción).

Holanda se encuentra ubicada en el puesto número 7, lo que refleja que es un país confiable y que su gobierno garantiza la transparencia.

Tabla 14 Clasificación de transparencia internacional

Puesto	País	Puntaje
1	Nueva Zelanda	9,5
2	Dinamarca	9,4
3	Finlandia	9,4
4	Suecia	9,3
5	Singapur	9,2
6	Noruega	9
7	Holanda	8,9
8	Australia	8,8
9	Suiza	8,8
10	Canadá	8,7

Fuente: Noticias Internacionales
Elaborado por: Autores

Costos Laborales: Los costes laborales es el total de los salarios más las cotizaciones sociales pagadas por los empleadores. Hacen referencia en las cuentas nacionales como remuneración de los asalariados. En el sector privado holandés han aumentado al mismo ritmo que en la última década como la media de la Unión Europea. Entre 2001 y 2011 los costes laborales holandeses por hora trabajada en la industria y los servicios comerciales se han incrementado en un 36%. Son un factor importante que afecta a la posición competitiva internacional de Holanda.(CBS, 2012)

2.3.2. Sistema Legal

El sistema fiscal holandés tiene muchas características que hacen del país un lugar atractivo para empresas con operaciones internacionales.

- Las empresas pagan una serie de impuestos ambientales indirectamente a través de los proveedores. Estos incluyen los impuestos de los combustibles, agua subterránea, agua corriente, el consumo de energía y los residuos y envases.(Touche Tohmatsu Limited Deloitte, 2011)
- El tipo general del Impuesto sobre el Valor Añadido (BTW) es del 19%, contemplándose un tipo reducido del 6% para ciertas categorías delimitadas de bienes y servicios.
- El tipo máximo aplicable en el Impuesto de Sociedades es del 25%.
- Tienen convenios bilaterales para evitar la doble imposición con cerca de 80 países.(Instituto de Fomento de la Región de Murcia, 2011)

Existen varias formas societarias, pero una de las más utilizadas es la Besloten Vennootschap (BV), debido a las siguientes características:

- Es una sociedad que se constituye por uno o más accionistas,

- puede ser una sociedad unipersonal o una entidad corporativa, sea de nacionalidad holandesa o extranjera.
- El capital social mínimo de una (BV) es de 18.000,00 € y se constituye por acciones las cuales son suscritas en un régimen privado y tienen como peculiaridad que no son libremente transferibles.

Proceso de constitución

- El procedimiento de constitución tarda dos semanas.
- Indudablemente la escritura de constitución deberá ser en holandés y debe contener los datos personales del o los accionistas, cargos en el Consejo de Administración, así como los importes de las participaciones y los desembolsos efectuados para el capital inicial.
- Además de regular aspectos como el nombre o razón social, el lugar de sede, el objeto social de la empresa, el capital suscrito en euros, su división en acciones, así como las condiciones de su transferencia.
- El Consejo de Administración tiene facultades ilimitadas para actuar en nombre de la empresa, así como los directivos de forma individual.

La Exención de Participación Holandesa: Proporciona total exención de impuestos de todos los beneficios (dividendos y plusvalías) que provengan de filiales cualificadas. Para aplicar las exenciones se deben cumplir las siguientes condiciones:

- El contribuyente corporativo holandés posea al menos el 5% del capital nominal de la filial extranjera.
- Las acciones de la filial extranjera no se puedan calificar de "existencias" la filial extranjera está sujeto a impuestos sobre las ganancias gravadas en el país de residencia.

- La inversión no reúne las condiciones de una inversión pasiva.
- Bajo circunstancias especiales participaciones accionarias por debajo del 5% pueden también lograr la exención de participaciones.
- Las provisiones especiales son aplicables a las acciones sujetadas por sociedades de financiación en grupo. A menos que obedezcan ciertos requisitos específicos, las acciones de dichas sociedades son calificadas como cartera de inversiones y para éstas, la exención de participaciones no se aplica a menos que la filial se establezca en la UE.

Normativa sobre la constitución de sociedades en Holanda: En la mayoría de los casos una sociedad de control holandesa se establece como una BV, sociedad de responsabilidad limitada comparable a las LTD, GmbH o SARL. La BV es regulada por la ley corporativa holandesa que, en comparación con la de otros países es bastante flexible. Es particularmente relevante para estas sociedades que:

- ✓ Los dividendos pueden pagarse a final de año o, si están incluidas las condiciones pertinentes en los artículos de constitución, durante el año como dividendo interino. La limitación general para pagar un dividendo es que la sociedad tenga suficientes "reservas libres".
- ✓ La acción ordinaria puede ser aportada a la sociedad como un pago sobre las acciones o como una prima de la acción sin la emisión de acciones o una combinación de estos dos. La contribución de la prima de la acción y el pago pueden obtenerse por decisión de los accionistas lo cual permite un fácil y rápido tránsito de fondos.
- ✓ No hay limitaciones especiales para accionistas o directores extranjeros.

Sistema de "Decisiones Vinculantes" del Servicio Tributario Holandés:

- ✓ Holanda tiene un sistema de prácticas tributarias bien desarrollado.
- ✓ Generalmente es posible concluir un contrato con las autoridades tributarias en los cuales se puede obtener un 100% de seguridad (por adelantado) del tratado tributario holandés de una estructura particular o transacción.
- ✓ Esto se aplica a actividades de control y a un amplio rango de actividades como por ejemplo: financiación de grupo o regalías. En la práctica, las decisiones tributarias con respecto a las actividades de control están relacionadas con los siguientes aspectos:
 - ✓ El porcentaje de propiedad en una filial extranjera es menos del 50% (no pruebas de carteras de inversión).
 - ✓ El porcentaje de propiedad en una filial es menos del 5%.
 - ✓ Capital de riesgo o inversiones de patrimonio particulares (no pruebas de carteras de inversión).

Sociedad Matriz en Holanda: exención sobre impuestos

- ✓ Comparación con otros regímenes de control de la UE.
- ✓ Durante la última década muchos países de la UE han asumido un régimen de control, que ha creado un ambiente muy competitivo para fundar sociedades de control.
- ✓ Comparación entre los Regímenes de Control de la UE.
- ✓ Hace diez años, las sociedades de control holandesas eran, sin duda alguna, el medio más favorable para actividades de control centralizadas. En la actualidad ya no es así, aun cuando sigue siendo uno de los regímenes más avanzados y sofisticados, otras localidades de Europa pueden ser más favorables en casos específicos.

Restricciones de Cambio de Moneda: No hay ninguna restricción para entrar dinero al país o repatriar fondos de los Países Bajos. Sin embargo, hay algunos requisitos de señalamiento.

Moneda Funcional: Una sociedad holandesa bajo ciertas circunstancias puede guardar sus escrituras y calcular sus ganancias gravables en otra moneda que no sea el EURO. Debe hacerse una elección antes de hacer una moneda funcional para los propósitos de impuestos corporativos.

Propiedad intelectual e industrial en Holanda: Forman parte del Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial y del Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). En materia específica de patentes, es país signatario del Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT) y del Convenio de Munich para Patentes Europeas, que es una de las sedes de la Oficina Europea de Patentes y se encuentra precisamente en Países Bajos, en Rijswijk. En lo que a las marcas se refiere, Países Bajos forman parte del Arreglo de Madrid relativo al Registro Internacional de Marcas y de su Protocolo. (Ompi, 2012)

Certificado de Transferencia de Tecnología: Las organizaciones cuentan con incentivos económicos para la transferencia de tecnología conocidos como Patent Box. Incentivos económicos aplicables (hasta un 50% en el Impuesto de Sociedades), como estímulo para la comercialización de los resultados de la I+D+i. (Investigación, desarrollo e innovación). (Aenor, 2010)

2.4. Conclusiones del Análisis Macroambiental de Holanda

Análisis Cultural

Código	Descripción	Tipificación
AC	El 34,10% de holandeses consumen vinos o ginebras	Amenaza
AC	El 70% de holandeses hablan y entienden perfectamente el idioma inglés	Oportunidad
AC	39% de la población holandesa no profesa ninguna religión	Oportunidad
AC	Holanda tiene temperatura máxima de 25 grados	Oportunidad
AC	Las familias con cuatro hijos bajaron en un 8% mientras que las familias con 8 hijos disminuyeron en un 41%.	Oportunidad
AC	38% que representa poder descentralizado, independencia de mandos, los empleados pueden hablar con sus jefes abiertamente.	Oportunidad
AC	80% representa individualismo, la relación empleador/ empleado es un contrato basado en el beneficio mutuo, la contratación y decisiones de promoción se basan en el mérito único.	Amenaza
AC	Se tiene un 14% que representa femineidad, las personas valoran la igualdad, la solidaridad y la calidad de su vida laboral, Los conflictos se resuelven a través del compromiso y la negociación.	Oportunidad
AC	53% de control de incertidumbre que significa manejo de normas indispensables como la puntualidad, precisión y trabajo duro.	Oportunidad
AC	El 44% implica que son orientados al corto plazo, existe respeto a las tradiciones, propensión al ahorro, impaciencia en obtener resultados rápidos y certeros.	Oportunidad
AC	Existe un alto porcentaje en el rango de personas adultas que corresponde al 67,4% del total de la población	Oportunidad

Estadísticas de Comercio Internacional

Código	Descripción	Tipificación
C	Principal producto importado en Holanda: aceite crudo de petróleo que representa el 8,17%	Amenaza
C	Principal producto importado desde Holanda: Nafta disolvente, representó el 27,91% en el 2011	Oportunidad
C	Principales Proveedores: Alemania, Bélgica, China, Estados Unidos, Reino Unido, Francia, entre otros	Amenaza
C	Principal producto exportado a Holanda desde Ecuador: Cacao en grano, representó el 16,85% en el 2011	Oportunidad
C	Principal producto exportado desde Holanda: Destilado de petróleo ligero	Oportunidad
C	Alemania es el principal destino de las exportaciones de El Reino de los Países Bajos representado el 24.30% en el 2010	Oportunidad
C	Principal producto exportado desde Holanda: Destilado de petróleo ligero	Oportunidad
C	Alemania es el principal destino de las exportaciones de El Reino de los Países Bajos representado el 24.30% en el 2010	Oportunidad

Análisis Estadístico y Actividad Económica

Código	Descripción	Tipificación
AE	PIB del año 2011: USD 853.8 millones	Oportunidad
AE	PIB per cápita: USD 42300	Oportunidad
AE	Ingreso promedio familiar de USD61157	Oportunidad
AE	Distribución de los ingresos recibidos	Oportunidad
AE	Índice de Gini: 30.9	
AE	Recursos: Proviene del comercio exterior, realizan inversiones en innovación tecnológica.	Oportunidad
AE	Sistema de comunicación y medios de transporte: Holanda es un centro estratégico de distribución para el viejo continente y para todo el mundo.	Oportunidad
AE	Infraestructura de transporte: carreteras, sistema ferroviario, transporte fluvial, transporte aéreo.	Oportunidad
AE	Holanda cuenta con dos de los puertos más grandes del mundo: Rotterdam, y Ámsterdam.	Oportunidad
AE	Ámsterdam: puerto número uno en el mundo del cacao. Según datos Pro Ecuador.	Oportunidad
AE	El 75% del PIB proviene del sector de servicios	Amenaza
AE	Tasa de apertura al exterior supera el 100%	Oportunidad
AE	El sector agrícola es significativo, casi el 60% de la producción se exporta	Amenaza
AE	Popular destino turístico que genera alrededor de 8.000 millones de euros	Oportunidad
AE	Industrias: alimentaria, la petroquímica, la metalúrgica, la maquinaria, la electrónica, la eléctrica y la de equipos de transporte.	Oportunidad
AE	Fuerte orientación internacional y una política liberal hacia la inversión extranjera	Oportunidad
AE	Las empresas extranjeras podrán celebrar 100% de la mayoría de las empresas holandesas; pueden libremente repatriar capitales, ganancias, regalías y honorarios.	Oportunidad
AE	Este país aporta con más Inversión Extranjera Directa de la que recibe. Registrando en el 2010 USD31,904 millones	Oportunidad
AE	Carbón, aceite y gas natural es el sector industrial que ha generado la mayor cifra de inversión, representando 26.49% del capital dirigido a este sector.	Amenaza
AE	El principal sector ecuatoriano que recepta mayor inversión es el comercio, representando el 56% del capital invertido.	Oportunidad

Análisis Político y Legal

Código	Descripción	Tipificación
P	Holanda se encuentra ubicada en el puesto número 7 de los países menos corruptos.	Oportunidad
P	Entre 2001 y 2011 los costes laborales holandeses por hora trabajada en la industria y los servicios comerciales se han incrementado en un 36 por ciento.	Amenaza
L	Las empresas pagan una serie de impuestos ambientales indirectamente a través de los proveedores.	Amenaza
L	El tipo general del Impuesto sobre el Valor Añadido es del 19%.	Amenaza
L	Tipo máximo aplicable en el Impuesto de Sociedades es del 25%.	Amenaza
L	Convenios bilaterales para evitar la doble imposición con cerca de 80 países.	Oportunidad
L	Holanda ofrece excelentes oportunidades para la creación de estructuras corporativas internacionales.	Oportunidad
L	Existen varias formas societarias, pero una de las más utilizadas es la Besloten Vennootschap (BV).	Oportunidad
L	Holanda forma parte del Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial y del Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).	Oportunidad
L	En Holanda las organizaciones cuentan con incentivos económicos para la transferencia de tecnología conocidos como Patent Box.	Oportunidad

CAPÍTULO III

MERCADO DE LICORES EN HOLANDA

Este capítulo se divide en dos partes: el primero se basa en el estudio del mercado en el que va a competir el producto para buscar las diferentes posibilidades de entrada luego de conocer a fondo las características de la industria de bebidas alcohólicas, analizando la tendencia del mercado en cuanto a licores y otros tipos de bebidas sustitutas. Y además se analiza el sector cacaoero y el de bebidas alcohólicas debido a que ambas forman parte del producto que se va a exportar. Sobre todo el tamaño de la industria de licores ya que mediante este estudio se podrá localizar en qué tipo de sector de la industria se encuentra localizada la Mistela.

Y la segunda parte consiste en la respectiva investigación del mercado con el fin de obtener la factibilidad del ingreso de la Mistela de cacao al mercado Holandés, tomando en cuenta gustos y preferencias del mercado, la percepción que se tiene del componente con el cual está elaborado el producto, y la competencia existente en el mercado.

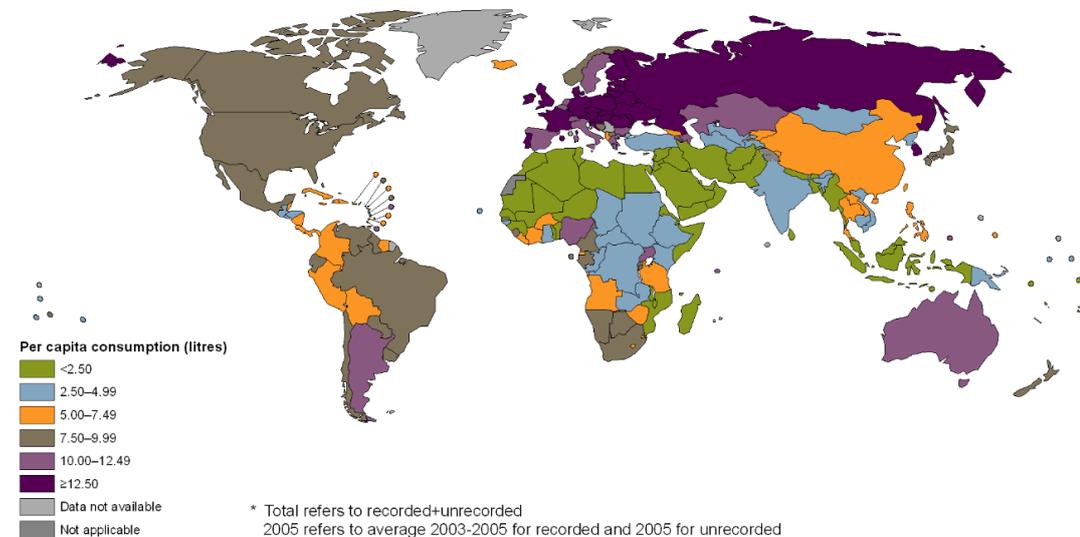
El objetivo es responder a las principales incógnitas del capítulo, tales como el precio promedio para ingresar el producto al mercado holandés, además determinar los posibles futuros cambios del producto y su presentación.

3.1. Análisis del Sector Cacaotero y de Licores

3.1.1. Localización Geográfica

La OMS realizó un estudio para determinar, cuáles son los países que tienen mayor tendencia al consumo de alcohol, concluyendo que entre los principales se encuentran los países del este de Europa, entre los cuales se encuentra Holanda. Esta región consume de 10.00 – 12.49 litros de alcohol per cápita por año.

Ilustración 26: Localización Geográfica



Fuente y Elaborado por: Organización Mundial de la Salud

3.1.2. Tamaño de la Industria Cacaotera

La cuota de elaboración en países productores de cacao en Europa representa el 41%, representando Holanda el 12,84% y se encuentra en el segundo lugar de los países que elaboran cacao con 470,000 toneladas en 2009/2010. (ICCO, 2009/2010).

En África la industria cacaotera representa el 18%, según el análisis del año 2010. En América representa el 22,20% y en Asia y Oceanía el 18,80%, por

lo tanto al analizar estos datos, se observa y se puede concluir que Europa es el continente en el que existe mayor representatividad en cuanto a la molienda de cacao en grano que hace de ésta una industria de gran tamaño.

Tabla 15 Moliendas de cacao en grano

Moliendas de Cacao en grano (en miles de toneladas)						
	2007/08		2008/09		2009/2010	
Europa	1551	41,40%	1446	41,40%	1499	41%
Alemania	385		341		361	
Países Bajos	490		440		470	
Otros	676		664		668	
Africa	564	15%	621	17,80%	660	18%
Côte d'Ivoire	374		419		400	
Ghana	123		133		200	
Otros	67		70		60	
América	831	22,20%	773	22,10%	813	22,20%
Brasil	232		216		226	
Estados Unidos	392		361		382	
Otros	208		196		205	
Asia y Oceanía	804	21,40%	651	18,60%	687	18,80%
Indonesia	160		120		120	
Malasia	331		278		298	
Otros	313		252		269	
Total mundial	3749	100%	3491	100%	3659	100%
Moliendas en origen	1468	39,20%	1412	40,50%	1490	40,70%

Fuente: Boletín Trimestral de Estadísticas del Cacao de la ICCO 2009/2010
Elaborado por: Autores

3.1.3. Tamaño de la industria de Licores

Dentro del PIB per cápita de Holanda, la industria de licores representa el 3% del total de las mismas. A continuación, se presenta la distribución de este porcentaje:

Ilustración 27 Industria de Licores por sector en Holanda



Fuente: Organización Mundial de la Salud
Elaborado por: Autores

3.1.3.1. Comercio Exterior

A continuación se muestra el detalle de importaciones de licor de cacao y sus preparaciones, que Holanda realiza a nivel mundial. Ecuador representa el 0,09% de las importaciones de Holanda.

Tabla 16: Holanda Importa desde Ecuador

Código del producto	Descripción del producto	Países Bajos (Holanda) importa desde Ecuador			Países Bajos (Holanda) importa desde el mundo		
		Valor en 2008	Valor en 2009	Valor en 2010	Valor en 2008	Valor en 2009	Valor en 2010
'18031000	Pasta de cacao (excepto desgrasada)	1,252	133	228	167,51	156,892	252,499

Fuente: TradeMap

Elaborado por: Autores

Según datos proporcionados por Pro Ecuador, se puede observar en el siguiente cuadro las exportaciones que Holanda realizó, de licor de cacao y sus preparaciones hacia la Unión Europea durante el período 2006-2011.

Tabla 17: Exportaciones desde Holanda de cacao y sus preparaciones

Exportador	Valor Exportado en 2006	Valor Exportado en 2007	Valor Exportado en 2008	Valor Exportado en 2009	Valor Exportado en 2010	Valor Exportado en 2011
Holanda	196,397	285,159	337,196	297,548	446,409	1,562,709

Fuente: TradeMap

Elaborado por: Autores

3.2. El Producto Seleccionado en el Mercado

Según un análisis estadístico realizado por la ACNielsen de la última década sobre mercados con mayor tasa de crecimiento se encontró al sector de bebidas alcohólicas preparadas como uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento con un porcentaje de incremento del 41%. De acuerdo a la segmentación de la industria de licor existen tres categorías de bebidas: cerveza, vino y bebidas destiladas. Por lo tanto el producto seleccionado es la mistela de cacao a la cual se la puede incluir dentro de la categoría de bebidas destiladas.

3.3. Investigación del Mercado

3.3.1. Segmentación

La empresa debe, prioritariamente, identificar el mercado sobre el que se desea competir y, en dicho mercado, definir una estrategia de presencia. Esta elección del <<mercado de referencia>> implica la participación del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos. (Lambin, 1995)

Segmentación Geográfica: El producto va dirigido a todos los sectores del país Holandés.

Segmentación Demográfica:

- **Edad:** Mayores a 18 años
- **Sexo:** Masculino y Femenino
- **Nivel ocupacional:** El proyecto está dirigido a toda la sociedad holandesa, hombres y mujeres, mayores de 18 años de edad, que se atrevan a degustar una bebida exótica y natural, dado que es un país que tiene predisposición en cuanto al conocimiento y aprendizaje de nuevas culturas.
- **Nivel socio-económico:** Medio – Medio Alto.

Según el análisis de la economía de Holanda, cuenta con ingresos promedio familiares de \$61,157, teniendo un alto grado de igualdad de los mismos, y esto indica que cuentan con poder adquisitivo para acceder al producto.

Segmentación Psicográfica:

- **Estilo de Vida:** Personas que deseen disfrutar bebidas naturales y exóticas.
- **Personalidad:** Flexible, se adapta a los cambios.
- **Motivaciones:** Son personas abiertas a los cambios y oportunidades.

3.3.2. Definición del Problema

Determinar si es factible o no, el ingreso de la Mistela de cacao al mercado Holandés, tomando en cuenta gustos y preferencias del mercado objetivo, la percepción que se tiene del componente con el cual está elaborado el producto, y la competencia existente en el mercado.

3.3.2.1. Objetivos de la Investigación

Objetivos Generales:

- ❖ Hallar los puntos importantes que se consideran para introducir un producto nuevo en un mercado extranjero.
- ❖ Determinar las condiciones actuales del producto con respecto al tipo de licor que se consume en el mercado holandés.

Objetivos Específicos:

- ❖ Establecer el grado de importancia que tienen los parámetros como: precio, diseño, calidad, país de origen, negociación y tiempo de entrega.
- ❖ Estimar el precio promedio que las empresas están dispuestas a pagar por importar cada botella de mistela.

- ❖ Encontrar información que ayude a identificar si el producto es conocido o la predisposición que se tiene para probar algo nuevo por parte de los consumidores.
- ❖ Encontrar los posibles productos sustitutos que serían los competidores potenciales más cercanos.

3.3.1.3. Diseño de la Investigación

Ilustración 28: Diseños de Investigación

Diseños de Investigación			
	Exploratorio	Descriptivo	Causal
Objetivo	Descubrir ideas y conocimientos	Describir características o funciones del mercado	Determinar relaciones causales
Características	Flexible Vérsatil Parte frontal del diseño de investigación	Elaboración previa de hipótesis específicas Diseño planeado y estructurado con anticipación	Manipulación de una o más variables independientes Control de otras variables mediadoras
Métodos	Encuestas de expertos Datos secundarios Investigación cualitativa	Datos Secundarios Encuestas Grupos Datos de Observación	Experimentos

Fuente: Libro de Mercadotecnia2004

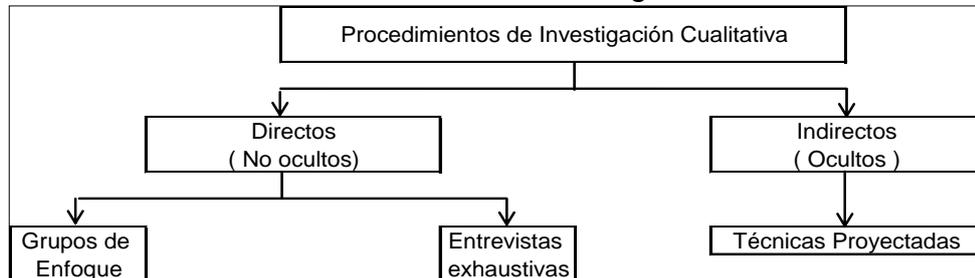
Elaborado por: Laura Fisher y Jorge Espejo

- **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación a utilizar, es exploratoria que se toma como punto de partida cuando se pretende realizar un estudio a nivel global con objeto de evitar al máximo errores y encontrar soluciones viables, así como para obtener conocimientos básicos acerca de un problema con el cual no se está familiarizado. El fin de la investigación preliminar o exploratoria es hallar nuevas ideas relacionadas sin establecer un diseño formal. (Fischer & Jorge Espejo, 2004).

- **Metodología de Investigación**

Ilustración 29 Procedimientos de investigación Cualitativa



Fuente: Adaptado del Libro de Marketing Internacional, Michael & Likka(2004)
 Elaborado por: Autores

El tipo de información que se va a recolectar es cualitativa, pues el propósito de este tipo de investigación no es amasar datos o información por su significado estadístico, si no para obtener una mejor comprensión de situaciones dadas, patrones de comportamiento o dimensiones subyacentes. Puesto que, la validez estadística a menudo no es el enfoque principal de la investigación en marketing internacional corporativo; más bien, es la comprensión descripción y predicción de eventos, los que tienen un impacto en la toma de decisiones de marketing. (Michael & Ilkka, 2004)

- **Muestreo**

Ilustración 30: Procedimiento de Muestreo



Fuente: Adaptado del Libro de Marketing Internacional, Michael y Likka (2004)
 Elaborado por: Autores

El tipo de muestreo aplicado fue el No Probabilístico, del cual se eligió la técnica de conveniencia, que consiste en encontrar grupos de personas con características similares.

- **Técnicas de Investigación**

Grupo Focal: Los grupos de interés son una herramienta de investigación útil que resulta en entrevistas interactivas, consiste en reunir un grupo de personas de siete a diez participantes en un tiempo limitado (dos a cuatro horas). Se introduce un tema específico y se discute a fondo por todos los miembros del grupo. Gracias a la interacción, en ocasiones surgen cuestiones ocultas que no habrían salido en una entrevista individual. A menudo las discusiones son grabadas en cinta y más adelante son analizadas detalladamente. En ésta técnica se adquiere información acerca de las opiniones, preferencias, y actitudes por parte de los participantes acerca del producto: sabor, olor, textura, presentación, calidad, precio. Al realizar investigación internacional por medio de grupos de enfoque, el investigador debe estar consciente de la importancia de la cultura en el proceso de discusión. No todas las sociedades alientan un intercambio franco y abierto y el desacuerdo entre individuos. La conciencia de estatus puede provocar situaciones en las que la opinión de uno se refleja en todos los participantes. El desacuerdo puede ser visto como una descortesía o ciertos temas pueden ser tabú.

Objetivos

1. Conocer la percepción que tiene el consumidor acerca del producto a introducir al mercado.
2. Recolectar opiniones que contribuyan a la mejora del producto, de acuerdo al sabor, aroma, empaquetado, publicidad, precio.
3. Saber qué clase de licor le agrada al consumidor objetivo.

4. Conocer gustos y preferencias del consumidor al momento de comprar una bebida alcohólica.

Participantes

- HendrikaWit (Profesora) 55 años
- AdrieEych (Estudiante) 26 años
- SofieVogel (Profesora) 49 años
- SuzaanJilt (Estudiante) 25 años
- Van Ness (Ingeniero Mecánico) 28 años
- Ten Eych (Empresario) 30 años

Preguntas

1. ¿Qué piensa usted al escuchar el nombre Mistela de cacao?
2. ¿Le agrada la presentación del producto?
3. ¿Qué modificaciones le haría?
4. ¿Qué percepción tiene del sabor de la mistela de cacao?
5. Mencione las clases de licor Holandés que consume
6. ¿Dónde compra el licor habitualmente?
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de mistela de cacao?
8. ¿Qué opina usted del origen del producto?
9. ¿Ha probado licores de origen ecuatoriano?

Tabla 18 Cobertura de los objetivos del grupo focal

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4
Pregunta 1	x	x		
Pregunta 2		x		x
Pregunta 3	x	x		x
Pregunta 4			x	
Pregunta 5				x
Pregunta 6		x		
Pregunta 7				x
Pregunta 8				x

Fuente: Libro de Marketing International, Michael y Likka (2004)
Elaboración: Por autores

Conclusiones del Grupo Focal

Para realizar el grupo focal, se reunió a un grupo de 7 personas, de origen Holandés. Se logró conseguir a 4 mujeres y 3 hombres entre 25-60 años de edad. Cabe recalcar que el rango de edad del mercado objetivo al que va dirigido el producto es entre 18-64 años, ya que se trata de una bebida alcohólica y porque representa el 67,40% de la población Holandesa. Se contactó a este grupo de personas a través de familiares y amigos. La conducción del grupo focal se realizó el día lunes 10 de diciembre en la ciudadela Abel Gilbert, Durán. Para iniciar la actividad, se dio una introducción del estudio a realizar y su objetivo. Para evitar que la opinión de un participante se refleje en la de los otros, se entregó una hoja con preguntas, para obtener la información necesaria. Luego se procedió a brindar muestras del producto, en este caso, vasos plásticos con la mistela de cacao.

Para los holandeses que participaron en el grupo focal la mistela de cacao es un producto exótico, tropical, natural, bueno, ya que hace referencia que en Ecuador se produce el mejor cacao del mundo. Todos los participantes del grupo focal han probado licor de origen ecuatoriano.

Recomendaciones del Grupo Focal

Acerca del nombre del producto “Mistela de cacao”, no conocen y nunca han escuchado este nombre, es un nombre muy largo, y no les gusta, puesto que en su idioma la palabra “mistela” viene de la raíz “mistel” que traducido al idioma holandés significa maretak que traducido al español es muérdago y hace referencia a otro tipo de producto que es utilizado como infusión, por lo tanto no va a hacer referencia al cacao ecuatoriano.

De acuerdo a la presentación del producto opinaron que debe haber un cambio del modelo de botella, más grande, al ser una botella pequeña tiene la percepción de que es un puro para personas bohemias. La botella debe ser más decorativa, con colores vivos, que muestre que es algo rico y agradable. La etiqueta más pequeña y la tapa deben ser más atractivas, el nombre del producto con colores que resalten.

La percepción que tuvieron del sabor de la Mistela de cacao es que es un licor dulce, y suave, pero les gustaría que fuera más fuerte. La bebida que más consumen es la cerveza y cuando consumen licores, los compran en el supermercado. El precio que los Holandeses están dispuestos a pagar por una botella de Mistela de cacao es entre 4 y 5 dólares.

ENTREVISTA

Objetivos de la entrevista:

1. Diagnosticar el potencial del producto en el mercado holandés.
2. Conocer la opinión del exportador experto en dicho mercado.
3. Saber los posibles cambios en la presentación del producto como en el contenido neto del mismo.

Preguntas de la entrevista

1. ¿Qué cambios consideraría en cuanto a la presentación del producto?
2. ¿Qué opina sobre las características del producto?
3. ¿Qué piensa usted sobre el origen del producto y su potencial en el mercado holandés?

Perfil del entrevistado



- **Nombre:** Dennis Sokolova
- **Edad:** 48 años
- **Profesión:** Ingeniero y Catador
- **Empresa:** Exportadora Faenzacorp S.A.
- **Cargo:** Gerente General

Introducción: El entrevistado es un empresario de origen ruso el cual se dedica a la exportación y comercialización de frutas tropicales y otras, al mercado europeo, sin embargo es un experto catador de licores, además de haber participado en este mercado, como exportador, en otra ocasión.

Resultados de la entrevista: Luego de catar el producto, el entrevistado dio su punto de vista del producto, siendo éste el siguiente:

- El producto carece de cuerpo, es decir, que su espesor no es el indicado.
- El aroma del licor indica que aún no termina su ciclo de fermentación.
- En cuanto al sabor, es más fuerte el sabor del aguardiente que el del cacao, perdiéndose la característica principal de la mistela
- Botella, debe de ser cambiada por una que se muestre diferente y característica del lugar de origen y a la vez lucir elegante y llamativa.
- El etiquetado, debe de ser menor recargado, claro y llamativo.

Observaciones: Desde el punto de vista del experto, menciono que debe de ser dirigido al mercado específicamente holandés, comentando que en las grandes ciudades de Holanda ya no existe un amplio mercado holandés debió al elevado nivel de inmigrantes que existen.

Tabla 19 Cobertura de los objetivos de la entrevista

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3
Pregunta 1			x
Pregunta 2	x		x
Pregunta 3	x	x	

Fuente: Libro de Marketing Internacional (Michael & Ilkka, 2004)
 Elaborado por: Autores

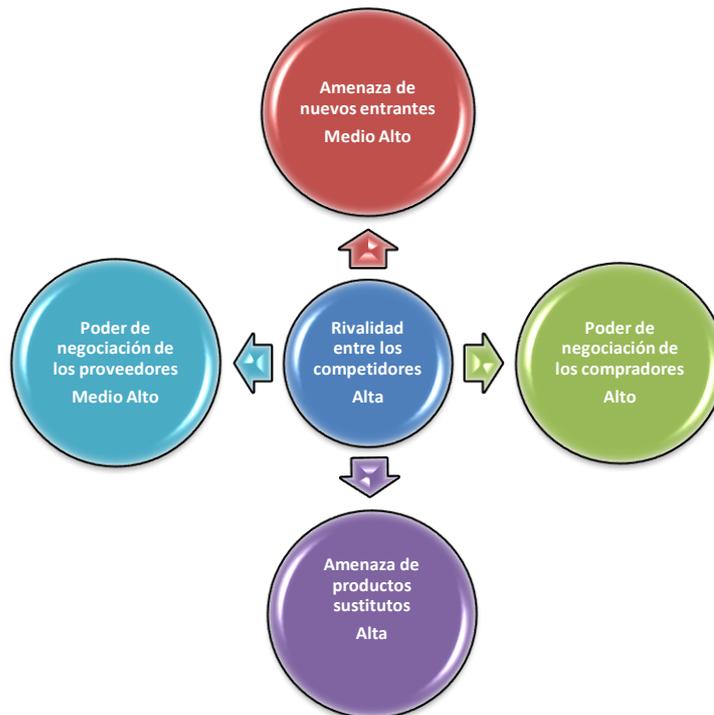
3.4. Estudio de la Competencia

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, la competencia directa, en el mercado de bebidas alcohólicas, es la cerveza; ya que es el producto que más se consume. Éste resultado se lo obtuvo por medio de información cualitativa, y se lo confirma con el análisis estadístico que corresponde al 50%.

3.5. Análisis de la Industria

3.5.1. Análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter

Ilustración 31 Modelo Porter



Fuente: (Porter, 1980)
 Elaborado por: Autores

- **Poder de negociación de los compradores:**

En cada fuerza existen diferentes factores a estudiar según sea la situación en la que se encuentre la empresa y/o producto.(Manager Magazine, 2011).

Además es necesario recordar que el poder de negociación de los compradores es alto cuando pueden imponer sus condiciones de precio. Por lo tanto se puede decir que el poder de negociación de los compradores de licor es alto, porque se encuentra en un mercado competitivo, donde existe variedad de licores, y el comprador decide que opción es la que más le conviene. Es importante mencionar que los holandeses prefieren productos nacionales en cuanto a este tipo de licor.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Existirá un elevado poder de negociación de los proveedores cuando tengan fuertes recursos y puedan imponer precios elevados y manejar el tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.(Porter, 1980)

En relación a la definición antes mencionada y a los resultados de los diversos estudios realizados, se puede decir que existe un alto nivel de poder de negociación por parte de los proveedores ya que la situación concuerda con varios antecedentes antes mencionados dado que no existe sustituto para este producto, siendo clave debido a que el “cacao arriba” es totalmente diferente a las otras variedades. El precio es por quintal es elevado, y no existen grandes plantaciones de este producto.

- **Amenaza de nuevos entrante**

Entre las principales barreras existentes según Porter están:

Economías de Escala: Altos volúmenes de producción permiten reducir los costos. Debido a que la empresa actualmente no cuenta con economías a escala, esto le resta flexibilidad y la hace vulnerable frente a competidores más ágiles que operen globalmente.

Diferenciación del Producto: Esto aplica cuando el producto es diferenciado y se encuentra posicionado fuertemente en un mercado. Las condiciones de elaboración no muestran un producto diferenciado, por lo tanto no existe esta barrera.

Inversiones de Capital, Si la empresa tiene solvencia y liquidez, es decir fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños. Se considera que esta es otra debilidad del producto y la empresa.

Desventaja en Costos independientemente de la Escala, Para compañías establecidas en el mercado que tienen ventajas en costos que no estén al alcance de los competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala. Pero la empresa es nueva en el mercado y se puede deducir que no cuenta con esta desventaja.

Acceso a los Canales de Distribución, esto dependerá de que tan bien atendidos estén los canales de distribución de la empresa. En base a los estudios se puede concluir que la empresa deberá convencer a sus distribuidoras que acepten sus productos esto se podrá lograr mediante la reducción de precios, compartir costos de promoción, etc.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Partiendo del caso de patentes farmacéuticas o tecnologías son muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una

muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos similares, suponen por lo general baja rentabilidad.(Porter, 1980)

La amenaza de productos sustitutos es alta, como ya se mencionó, en este mercado, que es el de licores, existen otros productos similares, como las ginebras, vodkas, whisky entre otros tipos de bebidas destiladas y por lo tanto existe una alta amenaza, por parte de la competencia.

- **Rivalidad entre los competidores**

La empresa cuenta con baja competencia directa en Holanda dado que según las investigaciones de la industria, no se encontró un producto con las mismas características de la mistela. Pero en cuanto a la competencia indirecta se tiene que es muy alta en una industria de licores europeos que actualmente se encuentra muy bien representado con bebidas destiladas muy bien elaboradas, entre los principales competidores tenemos: *Remy CointreauNederland BV, DirkStruys en Zoon BV, Maxxium Nederland BV.*

Ilustración 32 Productos de las empresas competidoras



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Autores

3.6. Conclusiones del Mercado de Licores de Holanda

Análisis de la Industria e Investigación de Mercado

Código	Descripción	Tipificación
IM	La cuota de elaboración en países productores de cacao en Europa representa el 41%,	Amenaza
IM	La industria de licores en Holanda representa el 3% del total de las mismas	Amenaza
IM	El sector de bebidas destiladas representa el 16% dentro de la industria de licores	Amenaza
IM	Ecuador representa el 0,09% de las importaciones de Holanda en cuanto a licor de cacao.	Amenaza
IM	El sector de bebidas alcohólicas es considerado como uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento con 33%	Oportunidad
IM	El mercado potencial corresponde aproximadamente al 67% de la población holandesa.	Oportunidad
IM	Se catalogó a la Mistela de cacao como un producto exótico y tropical	Fortaleza
IM	Modificación de la presentación del producto: nombre, etiquetado, envase.	Debilidad
IM	La bebida que más consumen los holandeses es la cerveza	Amenazas
IM	Falta de concentración del sabor del cacao	Debilidad
IM	Necesidad del aumento en el ciclo de fermentación de la mistela	Debilidad

Capítulo IV

ESTRATEGIA DE ENTRADA

En el siguiente capítulo se estudiarán las diversas estrategias de entrada para ingresar a un mercado extranjero, además se seleccionará el tipo de estrategia a implementar en base a las características del proyecto y sus necesidades.

Además se mostraran los diversos procesos que deberá realizar la empresa antes de exportar, ya que existen diversos trámites y procedimientos a seguir para convertirse en exportador y también al momento de exportar el producto, los cuales varían según las circunstancias.

Otro punto a estudiar serán los medios de transporte existentes para enviar el producto al país de destino, se realizara un estudio sobre el transporte más conveniente en relación a los recursos de la empresa con el fin de seleccionar al que cumpla con las expectativas existentes.

También se mostrará y analizará, los tipos de pólizas y seguros existentes, es necesario seleccionar uno ya que el seguro se encarga de indemnizar al asegurado por las pérdidas económicas que este sufra, en caso de ocurrir accidentes en el curso del transporte. Tomando en cuenta la distancia y el tipo de transporte en el cual será enviado el producto.

El objetivo de este capítulo es responder a todos los puntos antes mencionados para que, luego de realizar la selección que se considere la más adecuada, aplicarla a la realización del proyecto.

Estrategias de Entrada

Representan el modo de ingreso en el país elegido y la elección del canal de distribución. Estas estrategias serán diferentes según que la empresa exporte una producción fabricada en su propio mercado o implante una unidad de producción en el mercado extranjero. (Lambin, 1995)

El siguiente gráfico muestra las estrategias de entrada de donde se eligió la que mejor se adapta a las condiciones actuales de la empresa:

Ilustración 33 Estrategias de Entrada (Internacionalización)



Adaptado del Libro de Marketing Estratégico – 1994 – Lambin
Elaborado por: Autores

A continuación se explicará un poco en qué consiste cada una de ellas y por qué fue elegida la exportación indirecta como modo de entrada al mercado holandés.

Exportación: Esta a su vez se encuentra subdividida en Directa e Indirecta:

- Directa.- Implica una vinculación mucho más importante de la empresa. La diferencia especial viene del hecho que es la empresa la que gestiona la función de exportación que no está delegada a terceros.
- Indirecta.-Es el modo de desarrollo internacional, menos costoso y menos arriesgado. La empresa no está directamente vinculada en el comercio internacional en el sentido de que en la empresa no hay entidad formal encargada de gestionar los mercados extranjeros.

Licencia: La empresa internacional concede a la empresa local una patente, una marca o un emblema, el *Know-How* la empresa licenciada paga los derechos iniciales y rentas.

Contrato de Fabricación: Los productos son fabricados en el extranjero, por un fabricante local que está bajo contrato de la empresa, la cual conserva el control del marketing y de la gestión comercial del producto, que son asumidos por una filial comercial.

Empresas Conjuntas (*Joint Venture*): Son acuerdos similares a los acuerdos de licencia con la importante diferencia de que la empresa internacional mantiene una parte del capital y tiene voz en la gestión de la empresa creada.

MÉTODO SELECCIONADO:

Exportación Indirecta.- Dada a las condiciones actuales de la empresa se considera utilizar la exportación indirecta que es la más adecuada puesto que, aun no se cuenta actualmente con un departamento exclusivo de exportaciones, la empresa tiene poco tiempo de creación y no cuenta con la experiencia necesaria para internacionalizar alguno de sus productos. Además es el modo menos riesgoso y costoso para iniciar este proyecto y se va a hacer uso de los servicios de un intermediario con la experiencia necesaria que pueda introducir de la manera más adecuada la mistela.

Es decir se negociará directamente con el intermediario que llevará el producto a Holanda, y él se encargará de realizar la gestión necesaria para comercializar el producto en ese mercado extranjero, puesto que cuenta con la experiencia de haber realizado exportaciones de licores hacia Europa.

Método de Internacionalización Seleccionada

La empresa adoptará la función de empresa **Multinacional**. La misma que en la actualidad se encuentra en el mercado ecuatoriano y desea ingresar a Holanda, adaptando el producto a los gustos y preferencias de ese mercado en además de adaptar los precios a la competitividad del lugar.

4.1. TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS DE EXPORTACIÓN

4.1.1. Requisitos para ser Exportador

Según datos proporcionados por la Aduana del Ecuador, pueden ser exportadores tanto los ecuatorianos como los extranjeros que residan en el país, y, pueden hacerlo como persona natural o jurídica. Sin embargo existe una serie de requisitos que tienen que cumplir, por lo tanto deben seguir los siguientes pasos:

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 firma digital o TOKEN.
3. Registrarse como exportador en ECUAPASS.

A continuación se describe cada uno de los pasos a seguir:

Paso1.- El RUC, es otorgado por en SRI, sin embargo los requisitos para obtenerlo dependerán si se trata de una persona natural o jurídica. En el caso de personal naturales solo requieren de:

- Copia de la cedula de identidad o ciudadanía.
- Presentar el certificado de votación del último proceso electoral.

Pero en el caso de persona jurídica, en este caso de sociedades civiles y comerciales, son los siguientes requisitos:

- Copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Identificaciones del Representante Legal. (mismo requisitos que para la persona natural).(SRI, 2012)

Paso2.- Según datos otorgados por el Banco Central del Ecuador, para obtener la Firma Digital o TOKEN, dependiendo del tipo de persona jurídica o natural, se debe cumplir con los siguientes requisitos.

Para Persona Natural:

- Original de la Cédula de Identidad o Pasaporte en casos de los extranjeros.
- Original de la Papeleta de Votación actualizada, (para extranjeros, certificado de empadronamiento y para militares la libreta militar).
- Original de la factura de luz, agua o teléfono del domicilio de cualquiera de los últimos tres meses, que certifique la dirección domiciliaria.
- Original o copia certificada del registro único de contribuyentes (RUC) en caso de disponerlo (si va a trabajar con el INCOP es obligatorio)
- Original o copia certificada del registro único de contribuyentes (RUP) en caso de disponerlo (si va a trabajar con la aduana)
- Presentarse físicamente en la entidad que emitirá el certificado para firmar el contrato y validar la identidad
- Formulario de solicitud lleno y firmado.

Para el Representante Legal

- Original de la Cédula de Identidad o Pasaporte en casos de extranjeros.
- Original de la Papeleta de Votación actualizada, para extranjeros, certificado de empadronamiento y para militares copia de la libreta militar.
- Original o copia certificada del registro único de contribuyentes (RUC) de la empresa.
- Original o copia certificada del registro único de Proveedores (RUP) de la empresa en caso de disponerlo.
- Original o copia certificada del nombramiento del representante legal adjuntando copia clara de la cédula de identidad.
- Original del Certificado de Cumplimiento de Obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías u Original o copia certificada de la constitución de la Empresa solicitante.
- Presentarse físicamente en la entidad que emitirá el certificado para firmar el contrato y validar la identidad.
- Formulario de solicitud lleno y firmado

Todos los documentos deben ser enviados por email o a través del portal de la entidad certificadora, en formatos PDF a color y luego deben presentarlos físicamente en la respectiva entidad.(BCE, 2011)

Paso3.- Para registrarse como exportador en ECUAPASS es necesario hacerlo ingresando al portal de la aduana del Ecuador y luego:

- Seleccionar *Solicitud de Uso*.
- Seleccionar el tipo de usuario, según corresponda.
- Ingresar el Ruc.
- Comprobar disponibilidad.
- Registrarse.(Aduana del Ecuador, 2012)

4.1.2. Requisitos y Trámites Generales de Exportación.

La Aduana del Ecuador indica que, luego de cumplir con los trámites y procedimientos antes mencionados, existen una serie de documentos que deben ser presentados al momento de realizar la exportación entre los cuales están:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).
- Registro como exportador a través de la página Web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- Documento de Transporte.

Sin embargo el trámite de una exportación dentro de la aduana comprende dos fases:

Fase de Pre-embarque:

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque, documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana deberán transmitir electrónicamente al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como:

- Datos del exportador
- Descripción de mercancía, cantidad y peso
- Factura provisional.

Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Fase Post-Embarque:

- Se presenta la DAU definitiva, que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.
- Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.
- Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.
- El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.
- Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:
 - DAU impresa.
 - Orden de Embarque impresa.
 - Factura comercial definitiva.
 - Documento de Transporte.

- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).(Aduana del Ecuador, 2012)

4.2. TRANSPORTE DE MERCANCÍAS

A continuación se realiza una comparación general, útil entre los modos más utilizados de transportación presentada en la siguiente tabla:

Tabla 20 Evaluación de las elecciones de Transportación

Características del modo	Modos de Transportación		
	Aire	Carretera	Agua
Velocidad (1=más rápido)	1	2	5
Costo (1=más alto)	1	2	5
Pérdidas y daños (1=los más bajos)	3	4	2
Frecuencia* (1=la mejor)	3	2	5
Disponibilidad (1=la mejor)	3	1	4

*Frecuencia: el número de veces que el modo está disponible durante un período determinado.

Fuente: (Michael & Ilkka, pág. 521)

Elaborado por: Autores

Sin embargo para trasladar el producto desde Ecuador a Holanda, solo existen dos medios de transporte debido a la distancia que existe de un país a otro. Para elegir uno de los dos es necesario analizar varios factores que se consideran tener mayor relevancia, ya que existen aspectos financieros, comerciales y operacionales de por medio. Entre los puntos a analizar se encuentran:

- Puntos de embarque y desembarque
- Costos relacionados con el embarque, desembarque.
- Cuidados especiales.
- Flete hasta el punto de embarque, flete internacional, manipulación.
- Urgencia en la entrega
- Características de la carga: peso, volumen, forma, dimensión, peligrosidad, cuidados especiales, refrigeración, otros.

- Posibilidades de uso del medio de transporte, tales como disponibilidad, frecuencia, adecuación, exigencias legales.

A continuación se realizara un breve análisis de los factores que la empresa considera más importantes en relación a la transportación del producto:

Rapidez: De acuerdo a la investigación de mercado se pudo concluir que el tiempo de entrega es manejable y no de carácter urgente ya que se trata de una bebida alcohólica y no de un producto perecedero.

Tomando en cuenta que el medio de transportación internacional más común es el marítimo y además más aceptable en términos económicos, se obtuvo que a través de éste existe un tiempo de transito de 22 días aproximadamente. El cual es considerado como un periodo aceptable desde el punto de vista tiempo/costo.

Cuidados especiales: Debido a las características del licor se lo considera como una carga frágil la cual debe de ser manipulada con mucho cuidado, sin embargo se pudo ver que ambos medios de transporte cumplen con los requerimientos necesarios para la manipulación del producto desde el punto de vista cuidado/costo.

Características de la carga: Analizando la demanda esperada se proyecta el envío de un contenedor mensual ya que el producto no se encuentra aún posicionado en el mercado. En cuanto al envío aéreo, la investigación de mercado dio como resultado, elevados costos debido a la cantidad de cajas a transportar.

Tabla 21 Evaluación de transporte Marítimo Vs. Aéreo

Características a evaluar	Marítimo	Valor	Aéreo	Valor
Tiempo	Lento	0	Rápido	1
Costos	Menor	1	Mayor	0
Volumen de carga	Mayor volumen	1	Menor volumen	0
Total		2		1

Fuente: Marketing International - Michael & Likka
Elaborado por: Autores

Como se puede observar en la tabla anterior, se han tomado como referencia tres factores de mayor importancia desde el punto de vista de la empresa para realizar la elección de un medio para la transportación del producto, luego de darle un peso a cada uno de ellos, dio como resultado que el medio idóneo es el marítimo.

4.2.1. Costos de Transportación

A continuación se muestra el detalle del costo aproximado para el envío de un contenedor vía marítima, en cada contenedor de veinte pies se puede enviar aproximadamente 1000 cajas, cabe mencionar que los datos fueron proporcionados por MSC Ecuador:

Pol: Guayaquil

Pod: Rotterdam

- Commodity: carga general
- T/tránsito: 22 días aprox.
- Ruta: Direct Service vía Amberes
- Frecuencia mensual

Tabla 22 Cotización

DESDE	TAMAÑO	PRECIO/Ctnr	GASTOS ADICIONALES/ CTNR
GUAYAQUIL	20DV	800 USD	+CSF at Origin – VATOS usd 11 / cntr
HASTA			+THC at Origin – VATOS usd 130 / cntr
Rotterdam			+CDD at Destination – VATOS usd 25 / bl
			THC at Destination – VATOS
			+PCS as Freight – VATOS usd 260 / cntr
			+BUC as Freight – VATOS usd 860 / cntr

Fuente: Mediterranean Shipping Company S.A. (MSC)
Elaborado por: Dpto. de Ventas MSC.

Descripción:

- CSF: coste seguro y flete
- THC: Terminal Handling Charge Corresponde al costo que aplica el terminal por el manipuleo del contenedor e incluye el movimiento gancho

- CDD: Cargo Data Declaration, Las compañías navieras aplican este recargo por B/L, no por contenedor.
- PCS: Panamá Canal Surcharge, Recargo aplicable a mercancías en tránsito a través del Canal de Panamá.
- BUC: BUNKER CONTRIBUTION, Para recuperar perdidas por el incremento del precio del petróleo en Latinoamérica
- SEAL: Costo por sellar o re-sellar un contenedor
- VATOS: Valued at time of shipment

Cargos locales:

- BL Issue USD 50,40/BL
- EECHO USD 30/cont.
- THCO* USD 130/cont.
- Seal USD 12/cont.
- Tax collection Service** USD 116/cont.

Condiciones

- Todos los valores incluyen IVA
- Aplicable para carga FCL/FCL
- Sujeto a disponibilidad de espacio y equipo.
- Sujeto a GRI (General Rate Increase) o cualquier otro recargo adicional aplicable al momento del embarque.
- El embarcador es responsable de la correcta estiba y aseguramiento de la carga.(MSC, 2012)

4.2.2. Embalaje para la Exportación

Dependiendo de las características y tipo de producto que se vaya a exportar existen diversos tipos de embalajes. Sin embargo de acuerdo a las

características de éste se utilizaran cajas de cartón corrugado, exclusivas para exportar licores.

La información que mostrará cada caja será la siguiente:

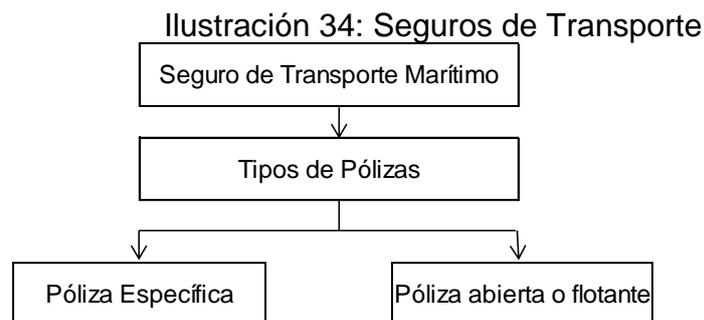
Tabla 23 Información detallada en cada caja

Nombre del Producto	Xocoatl Spirit
Cantidad	12 botellas
Contenido Neto	12 x 700 ml.
Peso	16 kg.
Medidas	50 x 39 x 35 cm.
Tipo de Mercadería	Frágil

Fuente: Dpto. de almacenamiento Faenzacorp. S.A.
Elaborado por: Dpto de Almacenamiento Faenzacorp S.A.

4.3. Clases de Pólizas de Seguros

Seguro de Transporte Marítimo: El seguro de transporte consiste en indemnizar al asegurado por las pérdidas económicas que este sufra, en caso de ocurrir accidentes en el curso del transporte objeto del seguro. Por este motivo se mencionan a continuación las siguientes opciones de pólizas.



Fuente: MAPFRE
Elaborado: Por Autores

Tipos de Póliza

Pólizas Específicas: Póliza que se utiliza para asegurar un cargamento, comprenda una o varias clases de mercancía, para un sólo y mismo transporte. Como condición especial para estar cubierto, el asegurado debe solicitar el respectivo seguro antes de iniciarse el transporte.

Con esta información, es posible apreciar el riesgo expuesto en el transporte y fijar la prima según la cobertura que se otorgue y según el criterio del asegurador.

Póliza Abierta o Flotante: Tipo de póliza que se utiliza para asegurar un comerciante o una empresa con un movimiento continuo y de cierta importancia. Consiste en un contrato global mediante el cual se conviene de antemano las condiciones del seguro para los transportes que en adelante efectuará o recibirá el asegurado, y que este último dará notificación de las mismas.(MAPFRE, 2011)

Datos Necesarios

- Objetos asegurados: Descripción precisa de la mercancía.
- Viajes.
- Medios de Transporte: Buques clasificados
- Cobertura Básica: Cláusula A: Todo Riesgo

4.3.1. Póliza de Seguros seleccionada

Se utilizará la **póliza abierta o flotante** dado que las exportaciones se realizarán de forma continua. El seguro a utilizar cubrirá los riesgos de transporte. Representa el 0,8% del 110% del CFR.

Tabla 24: Cotización del Seguro

Valor asegurado	\$33,592.21
Tasa	0,80%
Prima Neta:	\$295,61 + (10% adicional)= \$295,61
Seguro campesino	\$2,00
Superintendencia de bancos	\$14,00
Derechos de emisión	\$1,00
Iva	\$37,51
Prima Bruta de contado	\$333,12
Cobertura	Todo riesgo

Deducible	10% del valor del siniestro
	1% del valor del embarque
Robo y/o asalto	15% del valor del siniestro
	Mínimo \$1000
Garantías	Horario solar, custodia armada

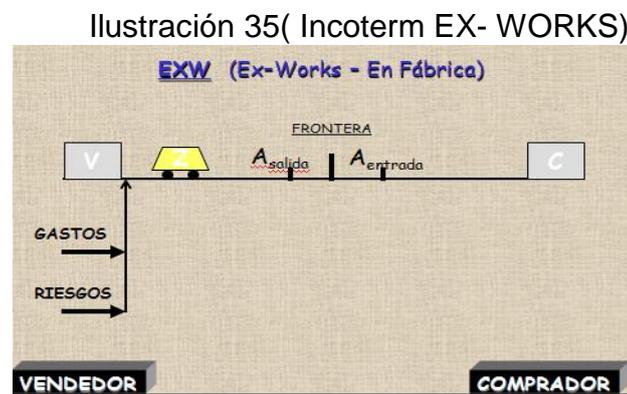
Fuente: Grupo Torres y Torres
Elaborado por: Dpto. Logístico

4.4. INCOTERMS

Los INCOTERMS 2010 son términos de comercio exterior estandarizado de tres letras, utilizado en contratos internacionales de venta de bienes y son usados para dividir los costes de las transacciones comerciales internacionales delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor. Se dividen en cuatro grupos que son los siguientes:

✓ Grupo E de Salida

EX –WORKS.- El vendedor debe entregar la mercancía poniéndola a disposición del comprador en el punto acordado, y no cargada en ningún vehículo de recogida y entregar la mercancía en la fecha acordada o dentro del plazo acordado. (Proecuador, 2010)



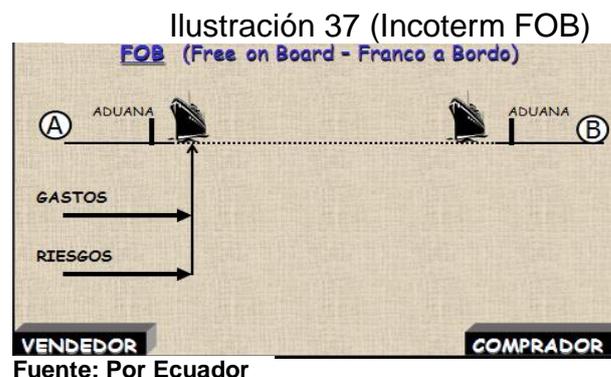
Fuente: Pro Ecuador

✓ **Grupo F flete no pagado**

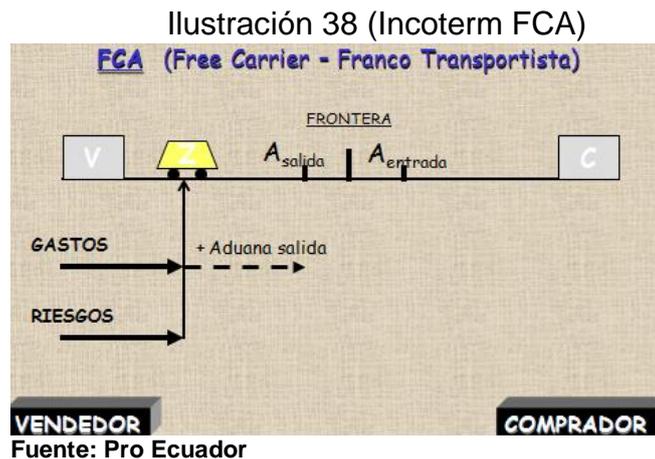
FAS.- El vendedor debe entregar la mercancía poniéndola a disposición del comprador en el punto acordado y no cargada en ningún vehículo de recogida. El vendedor debe entregar la mercancía en la fecha y plazo acordado. (Proecuador, 2010)



FOB.- El vendedor no tiene ninguna obligación con el comprador de formalizar el contrato de transporte, sin embargo, si así lo solicita el comprador, el vendedor deberá contratar el transporte pero a riesgos y expensas del comprador. Se considerará la mercancía entregada cuando el vendedor coloca la misma a bordo del buque designado por el comprador en el punto de carga. (Proecuador, 2010)

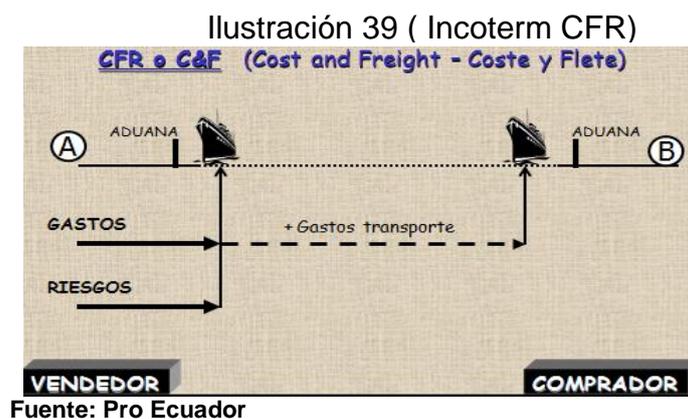


FCA.- El vendedor debe entregar la mercancía al transportista o a la persona designada por el comprador en el punto acordado y dentro del plazo acordado. (Proecuador, 2010)

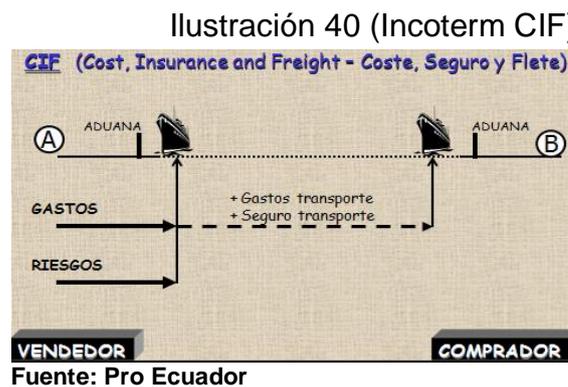


✓ **Grupo C Flete Pagado**

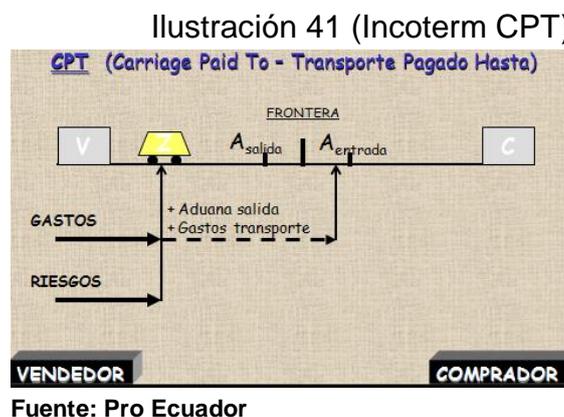
CFR.- El vendedor tiene la obligación de contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta puerto de destino designado. Se considera la mercancía entregada cuando está puesta a bordo del buque o cuando se proporciona la mercancía así entregada. (Proecuador, 2010)



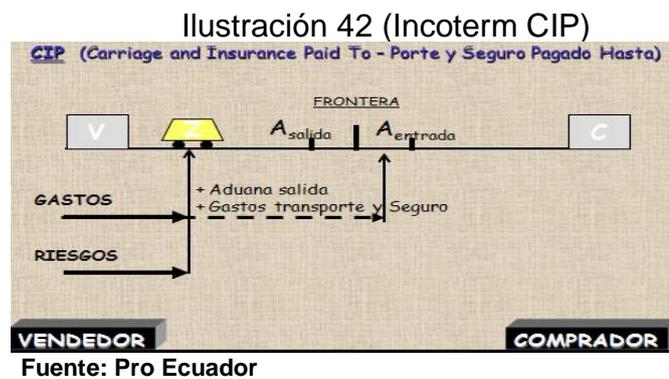
CIF.- El vendedor deberá proporcionar un transporte por la ruta usual en un buque del tipo normalmente utilizado para el transporte del tipo de mercancía vendida. Se considera la mercancía entregada cuando está puesta a bordo del buque o cuando se proporciona la mercancía así entregada. (Proecuador, 2010)



*CPT.- El vendedor debe contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta el lugar de destino designado. Hay que tomar en cuenta que en éste término, se considera que la mercancía ha sido entregada cuando se la ha entregado al transportista, desde éste punto el riesgo corre por cuenta del comprador. (Proecuador, 2010)

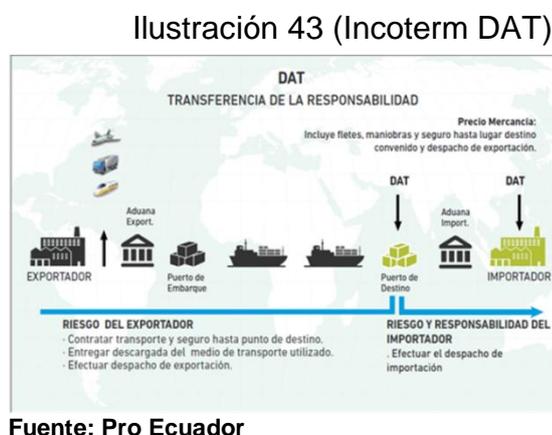


CIP.- El vendedor debe contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta el lugar de destino designado. Hay que tomar en cuenta que en éste término, se considera que la mercancía ha sido entregada cuando se la ha entregado al transportista, desde éste punto el riesgo corre por cuenta del comprador. (Proecuador, 2010)



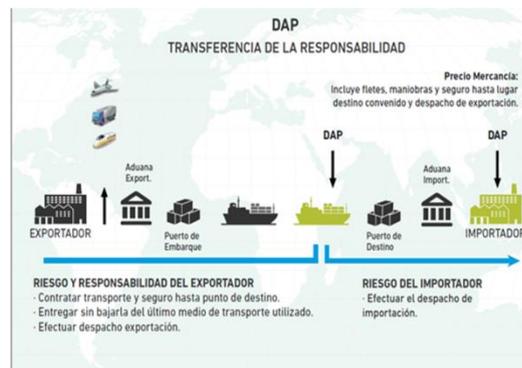
✓ **Grupo D de Llegada**

DAT (Entrega en terminal).- En éste término se considera que la mercancía está entregada cuando ha llegado al lugar de destino designado (sea éste el puerto o cualquier otro lugar de destino acordado) y posterior a su descarga está a disposición del comprador. (Proecuador, 2010)



DAP (Entregada en lugar).- En éste término se considera que la mercancía está entregada cuando ha llegado al lugar de destino designado (incluye el punto acordado en el caso de que estuviere determinado) y preparada para su descarga está a disposición del comprador. (Proecuador, 2010)

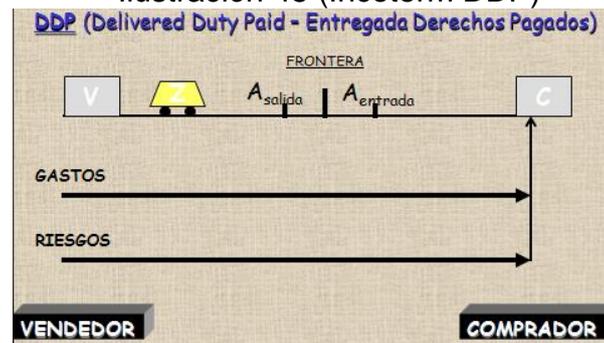
Ilustración 44 (Incoterm DAP)



Fuente: Pro Ecuador

DDP (Entregada derechos pagados).-El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. De igual manera, éste término exige que el vendedor también se encargue de los trámites aduaneros para la importación de la mercancía, tales como los derechos de aduana, impuestos, y demás costos relacionados. (Proecuador, 2010)

Ilustración 45 (Incoterm DDP)



Fuente: Pro Ecuador

4.5. Conclusiones y perspectivas

Luego de realizar un análisis sobre las posibles estrategias de entrada se logró determinar, que la que cumple con las expectativas de la empresa y las posibilidades de la misma es el método de la exportación indirecta.

Este método es ideal ya que es menos riesgoso, y en términos financieros se caracteriza por ser el menos costoso. Sin embargo, para realizar este tipo de exportación la empresa debe contar con una serie de requisitos con los cuales si cumple.

Entre los otros puntos analizados se ha logrado determinar que el medio de transporte ideal para exportar la mercancía es el marítimo. Esto se obtuvo tras examinar tres factores de mayor importancia desde el punto de vista de la empresa, tales como: tiempo, costo, y volumen de carga.

La póliza que se utilizará es la póliza abierta dado que las exportaciones se realizarán de forma continua.

El incoterm elegido es el FOB puesto que se venderá el producto a un intermediario, que en este caso es la empresa Faenzacorp S.A., con la cual se pactará un precio de contrato, que se explicará más adelante. Cabe mencionar que se ha realizado un estudio de transporte, seguro y flete para determinar un posible precio CIF, el cual será tomado en cuenta como información complementaria.

Capítulo V

PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico se efectúa para precisar los objetivos que se desean cumplir y desarrollar, siendo estas actividades de la empresa, de las cuales depende el éxito de la misma. En este capítulo se mostrará la segmentación del mercado, la Macro Segmentación que ayuda a saber cómo satisfacer los diferentes intereses y deseos variados de los consumidores, y la Micro Segmentación que también permite analizar las necesidades del producto-mercado.

También se realizará el estudio de la empresa y la industria en la cual se encuentra ubicada la misma. Se realizará un análisis mediante la utilización de matrices estratégicas tales como: Matriz Boston Consulting Group que permitirá analizar la cuota de mercado y la tasa de crecimiento.

La Matriz FODA que ayuda a evaluar el estado actual de la empresa. Las matrices IFE y EFE se obtendrán de acuerdo al resultado de la matriz antes mencionada. La matriz IFE toma en cuenta el análisis situacional interno de la empresa y la EFE la situación externa, es decir analiza la industria. En conjunto estas matrices, forman la matriz de Mckensey, la cual analiza las condiciones de trabajo y la posición estratégica de la empresa.

También se realizará la matriz SPACE, que permitirá determinar que estrategias debe implementar la organización.

La matriz de ANSOFF, atiende al binomio producto-mercado, para dar como resultado la expansión o diversificación,

5.1. Macro Segmentación

En la mayor parte de los mercados es prácticamente imposible satisfacer a todos los compradores con un solo producto o servicio. Los diferentes compradores tienen intereses y deseos variados, que resultan del hecho de que tienen diferentes costumbres de compra, necesidades y expectativas en relación a productos y servicios ofrecidos. Por lo tanto los consumidores buscan soluciones adaptadas a su problema específico. (Lambin, 1995)

Las funciones o combinaciones de funciones: Se refiere a las necesidades que debe responder el producto.

¿A quién satisfacer?

El producto, la mistela de cacao, está dirigido a toda la sociedad holandesa, hombres y mujeres, mayores de 18 años de edad, según la ley Holandesa, a partir de esta edad una persona se encuentra en la mayoría de edad.

¿Qué Satisfacer?

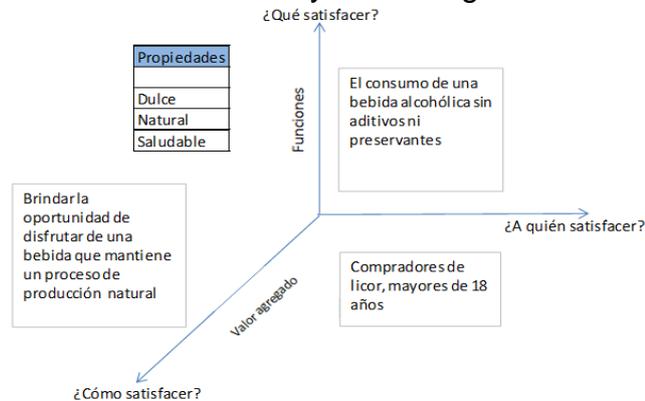
La sociedad Holandesa consume licores, como bajativos, en ocasiones especiales y lo más importante que consumen licor en cualquier momento del día, debido a las condiciones climáticas y a sus costumbres. Por lo tanto se quiere satisfacer la necesidad de consumo, de un licor con beneficios y atributos, que contiene el principal componente del producto, como lo es el cacao, llegando a ser un licor saludable y natural apto para el consumo diario.

¿Cómo satisfacer?

La característica principal del producto, es brindar una bebida saludable, sana, natural, sin conservantes, ni componentes químicos. Ofreciendo los

beneficios de un fruto rico en antioxidantes como lo es el cacao, que ayudan para la salud, en especial al corazón.

Ilustración 46 Macro y Micro Segmentación



Fuente: Adaptado del Libro de Marketing Internacional (Lambin, 1995)
Elaborado por: Autores

Micro Segmentación: Consiste en analizar la diversidad de necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa del análisis de la macro segmentación. Esto ayudará a tener un mejor enfoque de la macro segmentación, ya que esto ayuda a detallar las tres preguntas que se realizaron anteriormente. (Lambin, 1995)

Beneficios del producto:

- ❖ **Saludable:** No atenta contra la salud, a pesar de ser una bebida alcohólica, dado que sus componentes de preparación no son compuestos químicos.
- ❖ **Natural:** Es un producto natural con pepas de cacao fino de aroma seleccionado, el cual pertenece a la mejor clase de cacao producida en el país.
- ❖ **Dulce:** Es distinguido por su marcado sabor dulce, su suavidad y por versatilidad.

5.2. Posicionamiento

El posicionamiento es muy importante dado que lo que se desea es convencer al mercado objetivo de que el producto ofrecido va a satisfacer su necesidad, y lo que se quiere es desarrollar la imagen del producto creando un posicionamiento en la mente del cliente.(Lambin, 1995)

Posicionamiento Técnico: Se dirigirán todos los esfuerzos de marketing para lograr el posicionamiento de la mistela de cacao en la mente de los clientes holandeses, esto se lo desarrollara de manera detallada en el siguiente capítulo.

Posicionamiento Publicitario: El posicionamiento publicitario corresponde a la parte creativa, se emplearán diferentes herramientas de comunicación.

Se utilizará publicidad OTL, “on the line”, la cual hace referencia a las redes sociales, y páginas web. Que se detallarán en el capítulo seis en el área de promoción.

También se implementará publicidad BTL “below the line” es una técnica que consiste en acciones de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos. El objetivo es la promoción del producto mediante acciones con altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creando novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios.

Estrategia de Posicionamiento: Existen tres estrategias de posicionamiento: Indiferenciado, concentrado, y diferenciado.(Lambin, 1995)

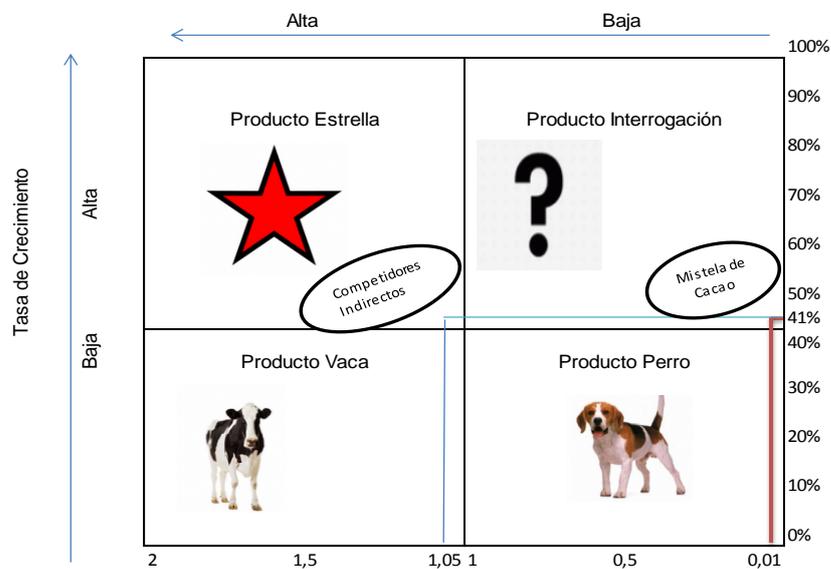
Estrategia de diferenciación: Se aplicará como estrategia de posicionamiento la estrategia de diferenciación, que consiste en destacar

los beneficios del producto, para que sean valorados por los consumidores, y lo perciban como único y distinto de la competencia.

5.3. Matriz Boston Consulting Group

En la actualidad la mistela de cacao se encuentra categorizada como el producto estrella de la empresa. Sin embargo al realizar el proyecto de internacionalización, no se sabe que expectativas causará el producto en el mercado, por lo que se encuentra en el cuadrante de producto interrogación, pero se tiene el objetivo de alcanzar el cuadrante de producto estrella.

Tabla 25 Matriz Boston Consulting Group en Holanda
Participación de Mercado



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)
Elaboración: Por autores

Según el análisis de la BCG y los datos considerados de la cuota de mercado y la tasa de crecimiento de los competidores en el mercado. Los competidores indirectos que son: *Remy Cointreau Nederland BV* con cuota de mercado del 50%, *DirkStruys enZoon BV* con 25%, *Maxxium Nederland BV* con el 40% de cuota de mercado. Pertenecen a la categoría de

productos estrellas. Manteniendo una tasa de crecimiento de mercado del 41%, que corresponde al mercado de licores.

De acuerdo a los datos del producto según la cuota de mercado que representa el 1%, y la tasa de crecimiento que es del 41%, la mistela de cacao es considerado un producto interrogación. La mistela de cacao será un producto nuevo, en el mercado holandés de licores, por lo tanto no se sabrá la acogida que tendrá, puede tener éxito, como puede tener fracaso, siendo este un producto interrogación. La mistela de cacao requerirá de la inversión de recursos para poder mantener su participación en el mercado.

La estrategia para este producto, consiste en invertir en marketing, para lograr una mayor cuota de mercado y generar rentabilidad. Al estar en un entorno competitivo, la empresa aplicará toda su capacidad y recursos para desarrollar su ventaja competitiva, que consiste en satisfacer la necesidad de consumir una bebida alcohólica, sin aditivos ni preservantes, elaborada mediante un proceso de producción natural.

El mercado meta que tiene el proyecto son todas las personas mayores a 18 años, las cuales representan el 83% de la población, equivalente a 12000000 de personas, de este mercado meta, se tendrá un mercado objetivo donde la participación de mercado que se desea obtener es del 1%, que corresponde a 12000 personas. Aunque se estime este pequeño porcentaje, para la empresa es importante, porque cubre los costos y les genera rentabilidad, como se analizará más adelante en el capítulo financiero.

5.4. Análisis de objetivos del proyecto

Previa a la realización de la Matriz FODA, se realizó un análisis minucioso cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

obtenidas en los capítulos anteriores, con el fin de determinar aquellas con mayor relevancia en relación al cumplimiento de los objetivos generales y específicos del proyecto, los cuales fueron mencionados en el capítulo uno. A continuación de muestra el cuadro de resultados:

Tabla 26 Objetivos del proyecto

		Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4
FORTALEZAS	SI1				X
	SI2				X
	SI3				X
	SI4				X
	SI5				X
DEBILIDADES	C4			X	
	IM2		X		
	IM3			X	
	IM4		X		
	IM5				X
OPORTUNIDADES	SC1			X	
	SC2			X	
	SC3	X			
	I1	X			
	L1	X			
AMENAZAS	SC4			X	
	E2	X			
	P1	X			
	L3	X			
	IM	X			

Fuente: Adaptado del Libro de Marketing Internacional(Michael & Ilkka, 2004)
Elaborado por: Autores

Los resultados obtenidos serán utilizados en la matriz FODA, la misma que será estudiada a continuación.

5.5. Matriz FODA

La matriz FODA es utilizada para evaluar el estado actual de una organización, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de una empresa, así como las oportunidades y amenazas de la industria a la que pertenece la empresa. Ayuda a crear cuatro tipos de estrategias:

1. Combina las fortalezas y oportunidades de las cuales surgen las potencialidades. (FO)
2. Las fortalezas y amenazas que pueden crear riesgo, al generar una estrategia proveniente de esta combinación. (FA)

3. La mezcla de debilidades y oportunidades generando desafíos, que se pueden lograr con la creación estrategia. (DO)
4. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, expresan una seria advertencia. (DA)

Tabla 27: MATRIZ FODA

Código	Fortalezas	Código	Debilidades
SI1	1) Creciente liquidez de la empresa	C4	1) Tiempo de fermentación del producto
SI2	2) Costos bajos de producción	IM2	2) Poco tiempo en el mercado
SI3	3) Rotación de inventarios	IM3	3) Falta de concentración del sabor del cacao
	4) Pago a proveedores		4) Presentación del producto
IM1	5) Nivel de desperdicio (10%)	IM4	5) Mínima variedad de productos
Código	Oportunidades		
SC1	Producción mundial del 70% de cacao se encuentra en el Ecuador	FO	DO
SC2	Crecimiento constante de las exportaciones de cacao en 25.45%	S2-I1) Aprovechar los bajos costos de producción e implementar Marketing estratégico, para invertir en el extranjero.	IM2-I1) Desarrollar la modificación del producto, en base a estrategias de marketing, para comercializar el producto, con una presentación adecuada, en un mercado donde se apoya a la inversión extranjera.
SC3	Entre los países compradores de cacao se encuentra el país objetivo		
I1	Inversión extranjera	IM1-SC1) Implementar un Plan de Marketing para exportar un producto industrializado a base de cacao ya que más de la mitad de la producción de este fruto se encuentra en Ecuador.	
L1	Holanda ofrece creación de estructuras corporativas internacionales		
Código	Amenazas		
SC4	a) Ecuador es importador de cacao	FA	DA
E2	b) Principales competidores son países desarrollados.	C2-E2) Crear estrategias de precios ya que se cuenta con bajos costos de producción y de este modo se puede ganar mercado frente a los competidores.	C4) Reducir el porcentaje de desperdicio de la producción
P1	c) Costes laborales en Holanda han aumentado		SC4) Promover la exportación de productos industrializados para aprovechar la producción de cacao en el país, y de este modo reducir importaciones de dicho producto
L3	d) Pago de una serie de impuestos laborales		
IM	e) Amplio mercado de bebidas alcohólicas		

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)

Elaborado por: Autores

5.5.1. Matriz IFE

La matriz IFE es una herramienta de formulación de estrategias que se puede utilizar para evaluar cómo la empresa está llevando a cabo en lo que respecta a determinadas fortalezas y debilidades internas de la misma.

Pasos realizados:

1. Inicialmente se hizo una lista de los factores críticos de éxito: dividido entre los puntos fuertes y débiles de la empresa. Siendo la *creciente liquidez de la empresa* la fortaleza con mayor peso el cual fue de 0,1 y

la *falta de concentración de cacao*, la debilidad más relevante con un peso de 0,15. Siendo 0 nada importante y 1 el más influyente.

2. Luego se asignó una calificación a cada uno de los factores. Siendo 1 el menor y 4 el mayor, para así determinar cómo se puede alcanzar a cada uno de estos factores. Uno de los factores con mayor alcance es la *liquidez de la empresa* con una calificación de 4, y en cuanto a la debilidad que tiene mayor imponentencia es el *tiempo de participación de mercado del producto*, con calificación 1, ya que es un producto que tiene poco tiempo en el mercado.
3. La puntuación de cada variable se la obtuvo de multiplicar el peso por la calificación de cada uno.
4. Al sumar el puntaje ponderado para cada factor y se encuentra la puntuación ponderada total para la empresa de 2,05.

Tabla 28: IFE Matriz

IFE MATRIZ	Peso	Clasificación	Puntuación
Fortalezas			
1) Creciente liquidez de la empresa	0,1	4	0,4
2) Costos bajos de producción	0,075	3	0,225
3) Rotación de inventarios	0,075	3	0,225
4) Pago a proveedores	0,1	3	0,3
5) Nivel de desperdicio (10%)	0,05		
Debilidades			
1) Tiempo de fermentación del producto	0,08	2	0,16
2) Poco tiempo en el mercado	0,1	1	0,1
3) Falta de concentración del sabor del cacao	0,15	2	0,3
4) Presentación del producto	0,2	1	0,2
5) Mínima variedad de productos	0,07	2	0,14
	1		2,05

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)

Elaborado por: Autores

5.5.2. Matriz EFE

La matriz EFE funciona casi de la misma manera que la matriz IFE. La principal diferencia es que la EFE se refiere únicamente a factores externos. Estos factores son los que están sometidos a la voluntad de las fuerzas sociales, económicas, políticas y legales.

Los pasos para realizar la matriz EFE son similares a los mencionados anteriormente en la matriz IFE. La única diferencia radica en el primer paso, en el cual la lista de los factores críticos de éxito corresponde, a oportunidades y amenazas de la industria de cacao, en este caso. En cuanto a las oportunidades se tiene un mayor alcance en la producción del cacao ya que en Ecuador se encuentra la producción mundial del 70%, por otra parte en las amenazas se tiene una debilidad imponente en los costes laborales de Holanda, ya que esto puede influir en el precio del producto, volviéndolo menos competitivo.

Tabla 29: EFE Matriz

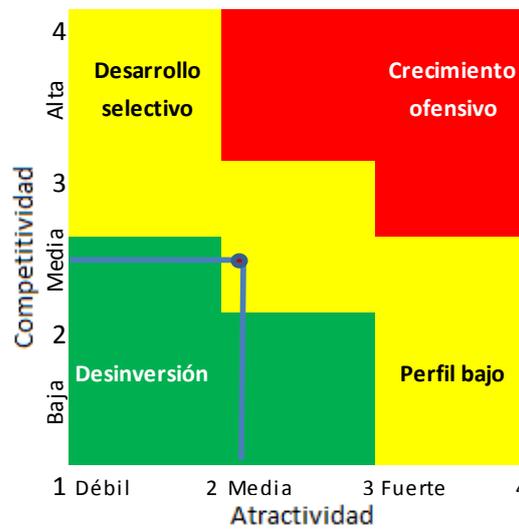
EFE MATRIZ	Peso	Clasificación	Puntuación
Oportunidades			
a) Producción mundial del 70% se encuentra en Ecuador	0,2	4	0,8
b) Crecimiento constante de las exportaciones de cacao 25.45%	0,075	3	0,225
c) Entre los principales países compradores de cacao se encuentra el país objetivo	0,075	3	0,225
d) Inversión extranjera	0,075	3	0,225
e) Holanda ofrece creación de estructuras corporativas internacionales	0,075	3	0,225
Amenazas			
a) Ecuador es importador de cacao	0,125	1	0,125
b) Principales competidores son países desarrollados.	0,1	2	0,2
c) Costes laborales en Holanda han aumentado	0,125	1	0,125
d) Pago de una serie de impuestos laborales	0,05	2	0,1
e) Amplio mercado de bebidas alcohólicas	0,1		
	1		2,25

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico(Lambin, 1995)
Elaborado por: Autores

Matriz Mckinsey

El análisis más habitual que se realiza para evaluar el atractivo de un mercado es el de la matriz de la consultora McKinsey. En dicha matriz se tienen en cuenta los dos aspectos comentados: La situación competitiva de la empresa respecto al mercado de referencia y la situación real del mercado en ese momento. (Goodstain, Nolan, Pfeiffer;, 1998)

Tabla 30 Matriz Mckinsey



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico(Lambin, 1995)
 Elaborado por: Autores

Luego de realizar el análisis de las matrices IFE y EFE, se procede a verificar la estrategia que la matriz Mckinsey da como resultado, de acuerdo a la puntuación obtenida en las matrices IFE, EFE.

Estrategia:

Se concluye que la corporación “La Pepa de Oro” se encuentra en un desarrollo Selectivo en un nivel de competitividad medio y un nivel de atractividad medio. Se recomienda lo siguiente:

- Invertir para desarrollar la cuota de mercado, en un mercado en crecimiento rápido.
- Optimizar la posición, maximizando beneficios
- Invertir en marketing.

Cabe mencionar que las estrategias antes mencionadas serán explicadas de manera detallada en el siguiente capítulo con el fin de determinar la forma en que serán llevadas a cabo.

5.6. Matriz Space

La matriz SPACE es una herramienta de gestión que se utiliza para analizar una empresa. Determina qué tipo de estrategia se debe llevar a cabo. La Posición Estratégica y Matriz de Evaluación de Acción es una herramienta de gestión estratégica que se centra en la formulación de estrategias, especialmente en relación con la posición competitiva de la organización.

Pasos realizados para elaborar la matriz estratégica Space:

1. Se eligió un conjunto de variables que se utilizan para medir la fortaleza financiera (FF), la estabilidad ambiental (EA), la ventaja competitiva (VC), y la fuerza de la industria (FI).
2. Luego se dio un puntaje que va de 1 (peor) a 6 (mejor) a cada una de las variables que componen FF e FI. Dar una puntuación que oscila entre -1 (mejor) a -6 (peor) para cada una de las variables que componen EA y VC.
3. Se busco la puntuación promedio de FF, EA, VC, y FI.
4. Luego de eso se realizó la suma de la puntuación media de las variables que se encuentran en el eje X y Y. Las fórmulas son:
 - Eje x= FF + EA
 - Eje y= VC + FI
5. Al obtener los resultados, se los ubica, en los ejes correspondientes y muestra la estrategia que debe implementar la empresa.

A continuación se muestra la matriz Space del proyecto, en la cual como ya se explicó anteriormente, hace referencia a 4 aspectos fundamentales: Financiero, Estabilidad Ambiental, Ventaja competitiva, Fortaleza de la Industria.

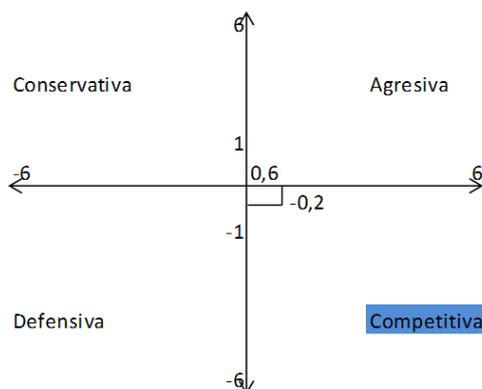
Tabla 31: Matriz Space

	Posición Interna Estratégica	Posición Externa Estratégica
YAXIS	Financiero (FF) (+6) mejor, (1) peor	Estabilidad Ambiental (EA) (-1) mejor, (-6) peor
	Líquidez (+5)	Barreras de entrada (-4)
	Deudas (+5)	Variabilidad de la demanda (-4)
	Rotación de inventarios (+5)	Tecnología (-3)
	Riesgo (+5)	Elasticidad de precio (-4)
	Facilidad de éxito (+3)	Competencia (-5)
	Puntuación promedio 4,6	Puntuación promedio -4
XAXIS	Ventaja Competitiva (VC) (-1) mejor, (-6) peor	Fortaleza de la Industria (FI) (+6) mejor, (1) peor
	Participación de mercado (-4)	Crecimiento potencial (+4)
	Calidad del producto (-2)	Productividad (+4)
	Utilización de capacidad (-5)	Facilidad de entrada (+2)
	Lealtad del cliente (-4)	Estabilidad financiera (+4)
	Ciclo de vida del producto (-4)	Utilización de recursos (+4)
	Puntuación promedio -3,8	Puntuación promedio 3,6

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico(Lambin, 1995)
Elaboración: Por autores

A continuación se muestran los tipos de estrategias resultantes de la Matriz Space, y luego se detallara cual de todas se implementara en relación a las características del mercado y del producto.

Ilustración 47 Tipos de Estrategias Resultantes de la Matriz Space



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico(Lambin, 1995)
Elaborado por: Autores

En base a los resultados obtenidos, de la matriz Space, la estrategia que la empresa debe seguir, es la **Estrategia competitiva**. Debido a que permite a la empresa definir cómo va a competir en el mercado.

Entre las estrategias que pueden ser implementadas se encuentran: **Liderazgo en costos, Diferenciación, y concentración o enfoque.** Estas estrategias son herramientas para que la empresa conozca sus fortalezas, y saber hacia dónde dirigir sus esfuerzos, utilizando la estrategia correcta para competir. La estrategia seleccionada es:

Estrategia de Enfoque: Se elige esta estrategia porque el objetivo es un segmento específico, que en este caso será el mercado holandés mayor de 18 años, además se trata de un producto específico, es decir la mistela de cacao. Cabe mencionar que se ha elegido esta estrategia con el fin de atender mejor las necesidades del mercado objetivo.

5.7. Matriz ANSOFF

Es una herramienta útil especialmente en los casos cuando una empresa se ha marcado objetivos de crecimiento. Resulta de gran beneficio sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, dado que este tipo de empresas por lo general no cuenta con negocios/productos líderes (bolsa o estrella). (José María Sainz, 2003)

Tabla 32 Matriz de Dirección del Crecimiento (ANSOFF)

Mercado	Producto	ACTUALES	NUEVOS
Actuales		Penetración de Mercado	Desarrollo de Nuevos Productos
Nuevos		Desarrollo de Nuevos Mercados	Diversificación

Fuente: El Plan Estratégico en la práctica, José María Sainz de Vicuña Ancín
Elaborado por: Autores

La matriz de Ansoff atiende al binomio producto-mercado en función de su actualidad y de su novedad, para dar como resultado una opción estratégica de **expansión o de diversificación**, según sea el caso.

Los recuadros que hacen referencia a la Penetración de Mercado, Desarrollo de nuevos Productos y Desarrollo de nuevos Mercados, reflejan las opciones de expansión, mientras que el último recuadro marca la de diversificación.

El criterio general de esta matriz, es que toda empresa debe agotar todas las posibilidades de expansión (penetración, desarrollo de nuevos productos, y de nuevos mercados) antes abordar una estrategia de diversificación.

Estrategia de expansión a implementar: Diversificación

La compañía concentrará sus esfuerzos en el desarrollo del nuevo producto en el nuevo mercado, que para la empresa es el mercado holandés. Esta no es una estrategia de crecimientos intensiva. La diversificación será no relacionada dado que implicará nuevas capacidades y recursos diferentes a los actuales, como por ejemplo, nueva estructura organizacional, nuevos conocimientos, explotación de la capacidad de producción de la empresa, todo esto contribuirá para tener éxito en un nuevo entorno competitivo.

5.8. Propuesta de Valor

Perfil del cliente

La mistela de cacao es un producto dirigido a jóvenes y adultos, mayores de 18 años, que se atrevan a degustar una bebida exótica y natural. El producto está dirigido a la sociedad holandesa dado que es un país predispuesto en cuanto al conocimiento y aprendizaje de nuevas culturas.

El objetivo de este proyecto se basa en brindar una bebida alcohólica, dirigida a personas que a más de disfrutar un trago, gocen de los atributos que hacen del cacao, un fruto bondadoso en beneficios. Además en la actualidad la mayoría de este tipo de bebidas que se comercializan en

Europa, cuentan con preservantes y productos químicos que podrían provocar que el verdadero sabor se pierda un poco, pero la mistela al ser un producto de composición natural y fabricado artesanalmente hace que al momento de degustarla, se tenga la sensación de probar un líquido puro de cacao, para disfrutarlo en cualquier momento del día, en compañía de familia o amigos.

La mistela de cacao cuenta con los siguientes beneficios:

- ◆ No atenta contra la salud, a pesar de ser una bebida alcohólica, dado que sus componentes de preparación no son compuestos químicos.
- ◆ Se la puede consumir de diferentes formas: como bebida fría o caliente, como cóctel y acompañado de un postre.
- ◆ Es un producto natural con pepas de cacao fino de aroma seleccionado, el cual pertenece a la mejor clase de cacao producida en el país.
- ◆ Esta bebida puede ser consumida en cualquier momento del día, en comparación con otras bebidas que contienen alcohol.

Costos:

- ◆ Oportunidad de probar una bebida natural que al tener al cacao como materia prima, ofrece propiedades estimulantes que benefician íntegramente el funcionamiento del cuerpo humano.

5.9. Estrategias y Recomendaciones

En base al análisis realizado en el plan estratégico, con información tanto de la empresa como de la industria, se ha obtenido como resultado, la

implementación de estrategias, que contribuirán al desarrollo de la empresa en el mercado internacional.

Se tomará en cuenta el comportamiento de compra del consumidor, el cual corresponde a un consumidor racional, y que le da importancia a la funcionalidad del producto, más que a la marca. Identificando que la marca producto se encuentra en la etapa de Nuevas Marcas, ya que es un producto nuevo, con una marca nueva.

Una de las estrategias que se deben implementar, y que fue arrojada por el análisis de las matrices IFE y EFE, es la estrategia Proteger y Mantener, la cual recomienda seguir estrategias que contribuyan al desarrollo del producto como por ejemplo, invertir en Marketing.

De acuerdo al resultado de la matriz Space, se debe seguir una estrategia competitiva en el mercado, y se implementará una estrategia de enfoque, y la matriz de crecimiento Ansoff dio como resultado seguir la estrategia de desarrollo de productos.

Como estrategia global, se aplicará la estrategia del seguidor, ya que en un mercado internacional, donde no es conocido el producto, se manejarán precios que tengan relación con el de los competidores.

Capítulo VI

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

Mediante la elaboración del siguiente capítulo analizarán los objetivos del plan de marketing y los pasos a seguir para cumplirlos con el fin de posicionar el producto en el mercado holandés.

Además se realizara el Marketing Mix, sin embargo, para conseguirlo se analizará y seleccionará el tipo de estrategia más adecuada según corresponda el caso.

En cuanto a la Estrategia de Producto, se analizaran los futuros cambios en cuanto al empaquetado, etiquetado, entre otros, cumpliendo con las normas y estándares requeridos por parte de Holanda.

Se considera a la Estrategia de Precio, como una decisión clave que permitirá introducir al producto con un significativo nivel de competitividad.

La Estrategia de Distribución, permitirá analizar las alternativas para elegir el canal de distribución adecuado con el fin de llevar el producto al consumidor en el menor tiempo posible.

La Estrategia Promocional tendrá como objetivo principal la captación de distribuidores y clientes potenciales.

6.1. Objetivos de Marketing

- Establecer estrategias adecuadas para la comercialización del producto en el mercado holandés en el primer año.
- Satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores, adaptando el producto al mercado holandés, a partir del primer año.
- Seleccionar una estrategia de precios que permita que el ingreso del producto sea competitivo, a partir del primer año.
- Elaborar una estrategia de promoción para lograr la aceptación de distribuidores y clientes potenciales, a partir del año 3.

6.2. Marketing Mix Internacional: El Producto

El licor que se pretende ingresar al mercado holandés, es un producto cien por ciento artesanal que cumple con los requisitos y características con los que cuentan los licores de renombre internacional. Además de destacarse por ser un producto elaborado a base del cacao tradicional ecuatoriano.

Se inicia analizando el ciclo de vida (CVP) del producto, que es un estudio que cuenta con cinco etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez y declive, el mismo que nos servirá para poder definir las estrategias que se deben aplicar en cada una de las fases en las que se va a ir ubicando a través del tiempo la mistela.

Etapas de desarrollo

Esta parte del CVP se puede considerar que en el caso particular, la mistela es un producto que ya existe en el mercado ecuatoriano, sin embargo para ser lanzado al mercado holandés, se tuvo que realizar una investigación de mercado conforme a los requerimientos de los consumidores potenciales, es decir, se decidió aumentar la concentración del cacao de 10 Kg a 15 Kg.

Etapas de introducción

La estrategia de precio a implementar será la que se basa en la tasa corriente del mercado, es decir el precio promedio de los competidores, dado que se está ingresando en un mercado competitivo y que tiene expectativas de crecimiento la misma que será explicada en la sección de precio de este capítulo.

Negociar directamente con el exportador, para que distribuya el producto en Holanda, el cual va a trabajar con las cadenas de supermercados: Albert Heijn, Aldi, Gall & Gall.

Ingresar al mercado holandés con nivel de promoción representativo a través, de BTL, OTL, participación en ferias nacionales e internacionales entre otras, las cuales están detalladas más adelante en la sección de promoción.

Etapas de crecimiento

Se va a aprovechar las ventajas comparativas del producto en cuanto a la calidad, el precio y el valor agregado del mismo para asegurar la posición en el mercado esto se logrará manteniendo los estándares de calidad del producto sin modificaciones en el mismo dado que las características del producto son su principal ventaja.

Mantener una rotación de inventario acorde a la demanda con el fin de maximizar la disponibilidad del producto, esto en términos de distribución.

Encontrar el equilibrio entre el precio y la demanda, en relación a la elasticidad de los precios ya que la misma se vuelve más relevante mientras

se acerque a la etapa de la madurez, esto se lo consigue a través de un constante estudio del mercado y la competencia.

Mantener actualizada la presentación del producto en cuanto a los cambios del mercado, es decir mejorar el estilo y diseños según corresponda.

Adaptar la publicidad al objetivo de esta etapa que es, la de crear preferencia por este producto, rediseñando las herramientas de promoción. Esto se puede lograr a través de publicidad con personajes famosos en Holanda.

Etapa de madurez

Mejorar la calidad, es decir crear un lanzamiento plus, el cual será nuevo y mejorado. Con el fin de encontrar y atraer nuevos consumidores.

En caso de encontrarse en una posición marginal, una de las opciones será la de quitar participación en el mercado, aunque sea momentáneamente esto se lo obtendrá a través de la creación de incentivos las cuales serán ofertas, o nuevos aditivos en cuanto a la composición y beneficios del producto, para fomentar que los consumidores se cambien a esta marca. Cabe mencionar que un pequeño avance puede dar como resultado significativos avances en las utilidades.

Promocionar las nuevas aplicaciones y usos del producto, puesto que se trata de un producto muy versátil que puede ser utilizado de diferentes maneras, no solo como licor, también en otras preparaciones como en el área gastronómica.

Las estrategias antes mencionadas serán aplicadas con el fin de propender a que la empresa mantenga un flujo de efectivo estable y positivo, para así

recuperar la inversión generando liquidez a la espera de un crecimiento representativo por parte de la empresa.

Etapas de declive

Aplicar una estrategia agresiva a través de la reducción de costos, entre los cuales se tiene disminuir el presupuesto de marketing, con el fin de obtener ventas y beneficios, cabe mencionar que en ocasiones aumentar el marketing puede traer como consecuencia que aumenten las pérdidas, sin embargo esto es en caso de aplicar una estrategia en busca de posponer el declive. Lo que podría durar mucho tiempo y traer gastos de inversión muy elevados.

En el caso de que el declive se a inevitable se buscara desinvertir el negocio con rapidez, esto se lograra al sacarle ventaja a los activos, lo cual se hará con ventas a precios de liquidación, manejando precios en punto de equilibrio.

Características del producto a exportar:

Tabla 33: Características del Producto

CARACTERISTICAS	DESCRIPCION/ BOTELLA
Ingredientes	50% de cacao tradicional
	50% de aguardiente de caña
	panela
Contenido Neto	700ml
Tamaño	

Fuente: Pepa de Oro
Elaborado por: Autores

6.2.1. Estrategia de Producto: Estandarización frente Adaptación

El primer punto, después de tomar la decisión de internacionalizarse, se refiere a las modificaciones del producto que se requieren o justifican. Una

empresa tiene cuatro alternativas básicas al acercarse a los mercados internacionales sin embargo la alternativa que será aplicada es:

- Modificar el producto para el mercado holandés

Estrategia de Adaptación: En relación a las condiciones y características del producto, se ha seleccionado la estrategia de adaptación tomando en cuenta los siguientes factores:

- Condiciones de uso diferentes
- Influencias del gobierno y reglamentarias.
- Patrones de comportamiento del consumidor divergentes.
- Competencia local.
- Marketing.

6.2.2. Estrategia de Producto: Empaque y Etiquetado

6.2.1.1. Empaque – Cartón

Debido a las características del producto la empresa deberá incurrir en la elaboración de un empaquetado especial, ya que se trata de un producto frágil y en caso de no incurrir en esto, las pérdidas de daños por manipulación pueden ser elevadas.

Además se debe tomar en consideración que el empaque puede ser considerado como una estrategia promocional ya que se trata de una bebida y debe cumplir con los estándares de empaquetado de Holanda. A continuación se muestra un modelo de empaquetado que cumple con los parámetros requeridos: nombre del producto, cantidad de la mercancía, contenido neto, peso, medidas, y tipo de mercancía.

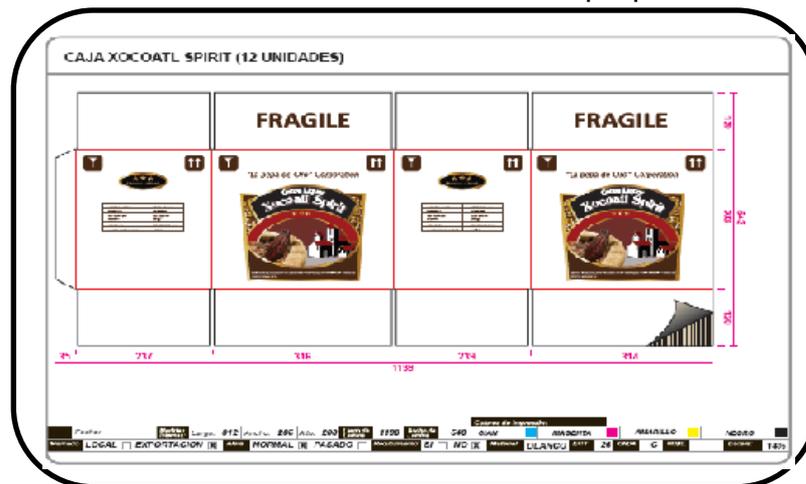
Ilustración 48 Empaquetado del producto



Elaborado por: Franklin Maldonado

Parte interna de la caja: El interior de la caja está dividido por un bloque de (EPS) espuma de poliestireno expansible o como comúnmente se lo conoce, espumaflex. Este material se amolda al diseño del producto lo cual garantiza la protección del mismo. Cabe mencionar que este tipo de empaquetado ha sido seleccionado por la empresa Faenzacorp, es decir el exportador, ya que el EPS absorbe las vibraciones y amortigua los golpes de manipulación logística, y de esta manera existen menos riesgos de que se dañe el producto.

Ilustración 49 Parte interna del empaquetado



Elaborado por: Franklin Maldonado

6.2.1.2. Etiquetado

La etiqueta de la botella del licor da información clave. Debe ser fácil de entender y de recordar, de modo que la gente sea capaz de comprarlo de nuevo. Se colocará información básica sobre el licor en la etiqueta, como por ejemplo que es dulce. También se va a agregar información sobre las condiciones ideales de uso, es decir, la recomendación acerca de con qué platos encaja mejor.

El diseño de la etiqueta es moderno y llamativo, mientras que el diseño de la botella no es muy excepcional. Además, la etiqueta contendrá información sobre el origen, así como descripciones de la variedad y el proceso de producción.

En el modelo de etiquetado actual consta la siguiente información:

Ilustración 50 Etiqueta del producto



Elaborado por: Franklin Maldonado

- Razón Social
- Nombre del producto
- Slogan
- Contenido Neto
- Registro sanitario
- Número de lote

El modelo de etiqueta que le empresa utilizara para la exportación del producto contendrá la misma información ya que cumple con los parámetros de etiquetado según las Normas Generales de Etiquetado de la Unión Europea.

Descripción de la etiqueta:

Estrellas sobre el Slogan: Su valoración se da en cuanto su Reserva, si la botella ha sido mantenida en una reserva superior a 14 años, pues su categoría será de 3 estrellas.

Casa en la estructura logo: Se usa este modelo de casa en el logo por que en los años 1600, se construían casas con estructuras largas en cuanto a sus techos para que la concentración de calor se ubique en la parte superior y se las denomina en la actualidad (Nederland Bot), este tipo de casas son las que guardan la tradición en Holanda.

Saco YUDA (tejido de paja): Son el estilo de sacos que se usan en Europa para mostrar los productos Agrícolas en este caso el CACAO.

Dragón o caballo de antaño Dorado: Son la simbología de una región (en este caso de Holanda), suelen haber diferentes tipos de simbología para saber la región donde se consume el licor.

Color Pantone 484 C: Este color se utiliza en la etiqueta simbolizando los colores de las estructuras en cuanto a los techos usados en Holanda (para ellos su estructura en modelos de casa) son simbología del país.

6.2.3. Estrategia de Producto: La Marca

Debido a que la estrategia seleccionada es la de adaptación, tomando en cuenta que el Nombre debe ser fácil de recordar para el consumidor, se considera que el nombre del producto “Mistela de Cacao” será cambiado a “Xocoatl Spirit”. La palabra **xocoatl** es el nombre de la semilla del cacao, y la palabra **spirit** hace referencia a un tipo de bebida alcohólica como lo es la bebida destilada, la cual es la categoría a la que pertenece la mistela de cacao.

Otro factor que influyó para decidir cambiar el nombre, fue que la palabra mistela proviene de la raíz “mistel” significa muérdago en holandés lo cual hace referencia a otro tipo de producto, las hojas de este árbol son utilizadas para la elaboración de te u otro tipo de bebidas, lo cual no permite identificar al producto con su principal componente, el cacao. Esto se obtuvo mediante la investigación de mercado

6.2.4. Ventajas Comparativas

- ✓ **Bajo costo de materia prima**

En este país se cuenta con una extensa producción de cacao que viene a ser el insumo principal con el que se produce la mistela y a su vez hace que el costo de producción sea bajo y se pueda competir con costos más baratos y obtener un mayor margen de utilidad.

✓ **Enfoque del Mercado**

Este producto cuenta con la ventaja de ser de sabor muy placentero y puede ingresar con mayor facilidad al mercado holandés porque según el análisis realizado anteriormente los holandeses tiene predisposición para consumir esta clase de bebida después de las comidas como un bajativo, es decir es parte de una rutina diaria y siempre están prestos a probar sabores nuevos según el estudio Hofstede realizado anteriormente.

6.3. Marketing Mix Internacional: Plaza/Distribución

La cadena de suministros de una compañía resulta ser algo clave, ya que ésta comprende desde la producción del producto hasta llegar al consumidor final. Esta no depende solamente de relacionarse con el cliente, sino además de seleccionar un distribuidor competente que no solamente se dedique a la distribución, sino también de que tenga la capacidad de conseguir que el producto llegue al consumidor en caso de que éste no conozca el producto. Son pocas las empresas que tienen la capacidad y la posibilidad de llegar hasta el consumidor final, la mayoría lo hace a través de intermediarios. Por lo tanto la empresa deberá escoger un canal de distribución adecuado, que cumpla con las expectativas que requiera.

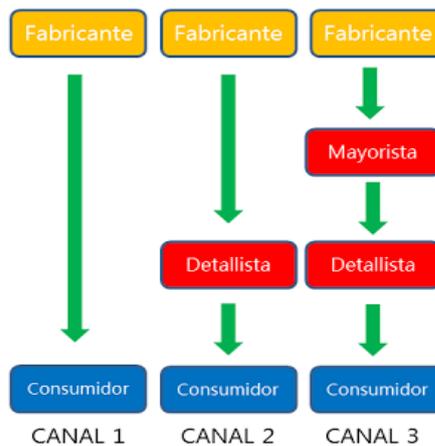
6.3.1. Tipos de Canales

Existen diferentes medios para que una empresa logre llegar a los clientes. Los canales de distribución están constituidos por varios niveles, esto dependerá de la situación de la empresa, por esta razón la dimensión de un canal de distribución dependerá el número de niveles que lo constituyan.

- **Canal de Marketing Directo:** Este se refiere a empresas que le venden de forma directa a los consumidores.

- **Canal de Marketing Indirecto:** Hace referencia a aquellos que tienen uno o más intermediarios. Para el caso de un intermediario se denomina canal indirecto corto y en el caso de 2 o más, canal indirecto largo.

Ilustración 51: Tipos de Canales de distribución



Fuente y Elaboración: Marketing Empresarial Integrado

6.3.2. Estrategia de Distribución Seleccionada

Se llegó a la conclusión que el medio de distribución adecuado será el **Canal Indirecto Largo**. El producto será vendido a la exportadora, la misma que se encargara de distribuir el producto.

Luego de analizar varios factores se obtuvo la siguiente información: El mercado de las bebidas alcohólicas es un mercado muy extenso, y en base a las preferencias, Actualmente la empresa es pequeña, por lo que el producto no será distribuido en grandes cantidades, provocando costos de transportación elevados, ocasionando que el precio del producto deba de subir. Otro punto que fue analizado es que se trata de una empresa pequeña con una capacidad económica débil.

Factores que afectaron la elección del canal

Para seleccionar el canal de distribución adecuado se estudió de forma detenida varios factores, entre los cuales están:

Mercado: Se lo considera como el factor más importante para seleccionar un canal de distribución y dentro del mismo es necesario analizar:

- *Número de consumidores potenciales*, el mercado de las bebidas alcohólicas es un mercado muy extenso por lo tanto es necesario trabajar con intermediarios.
- *Número de consumidores potenciales*, el sector de mercado al que se encuentra dirigido el producto es, de forma especial al mercado holandés, específicamente a los holandeses, se aclara esto debido a que mediante la investigación de mercado se detectó en que la actualidad existen poblaciones en Holanda en las cuales hay una gran incidencia de inmigrantes, los cuales no están acostumbrados a tomar bebidas bajativas, sin embargo, como se mencionó antes, los holandeses gustan de las bebidas fuertes y bajativas.
- *Hábitos de compra de los consumidores*, el análisis de mercado realizado en el capítulo tres demostró que el mercado holandés es bastante nacionalista, ya que prefieren un producto elaborado en ese mercado en lugar de uno extranjero.

Producto: Dentro de esta área se debe analizar:

- *El valor unitario*, generalmente el precio unitario varía en relación a la cadena de distribución, en el caso de canales cortos el precio será más costoso y viceversa. Sin embargo en relación a varios factores, sobre todo económicos, se recurrirá a un canal de distribución largo ya que el producto será vendido al exportador y este se encargara de distribuir el producto.

- *Peso y tamaño*, es necesario tomar en cuenta el costo de los fletes y el manejo de mercancía en relación al valor del producto. En el caso de ventas por volumen resulta aplicar canales de distribución cortos. Como se mencionó en el capítulo cuatro en el tema de fletes, resulta un poco costoso para la empresa ya que el producto mantendrá una frecuencia de envío prolongada.

Compañía: El tamaño de la compañía es de gran importancia además de otros factores referentes a la misma, La empresa, como se mencionó en el capítulo uno, es pequeña y no cuenta con liquidez financiera. Cuando se trata de empresas con falta de liquidez lo recomendable es trabajar con intermediarios que se dediquen a comprar grandes cantidades de producto.

6.4. Marketing Mix Internacional: Promoción

Las herramientas que el mercadólogo internacional tiene a su disposición para formar un programa de comunicaciones total para usarlas en los mercados meta son conocidas como la mezcla promocional, la cual incluye:

1. **Publicidad.-** Cualquier forma de presentación no personal de ideas, bienes o servicios de un patrocinador identificado, haciendo un uso predominante de comunicación masiva, como medios impresos, transmitidos o electrónicos, o comunicación directa dirigida expresamente a un cliente de negocio a negocio o consumidor final.
2. **Ventas personales.-** El proceso de asistir y convencer a un prospecto de que compre un bien o servicio, o actúe sobre una idea mediante el uso de la comunicación de persona a persona con intermediarios o clientes finales.
3. **Propaganda.-** Noticia o comentario editorial comercialmente significativo no pagado acerca de ideas, productos o instituciones.

4. **Promoción de ventas.-** Alicientes directos que proporcionan valor adicional al producto, o incentivos para la fuerza de ventas, los intermediarios o el cliente final.
5. **Patrocinio.-** La práctica de promover los intereses de la compañía al asociarla con un evento específico (puede ser común, deportivo o cultural) o a una causa como (beneficencia o un interés social).

Una estrategia para la comunicación y promoción contempla los fundamentos básicos de todas las actividades para promover los productos. Para ello, los asistentes pueden ser prestadores de servicios tales como: agencias de publicidad, especialistas en promociones de ventas, especialistas en comercialización directa y telemarketing o especialistas en relaciones públicas, etcétera.

En tanto, al momento de difundir el producto deberá siempre considerarse el monto de la inversión frente a la recuperación de la misma, el cual se analizará más adelante en el análisis financiero.

6.4.1. Herramienta de Comunicaciones a Utilizar

Se utilizarán las siguientes herramientas de comunicación:

- **Inclusión de la empresa en portales y buscadores de internet:**

Páginas web: Las páginas web son una forma de aprovechar el internet, pero no significa contar simplemente con una página Web. La importancia en general, es el diseño del sitio, en lugar de las estrategias que se utilizarán para negociar a través de Internet.

El desarrollo del sitio Web debe ser consecuencia de un profundo análisis en los que como mínimo participen la empresa, la competencia, los clientes y los proveedores y evaluar cómo influye Internet en todos estos factores.

Internet y las nuevas tecnologías pueden incidir de forma positiva en los resultados de la empresa, y como se sabe el internet es considerado como un buen medio para informar, comunicar y difundir a costos muy bajos.

Ventajas:

- Es más económica y flexible que la publicidad impresa.
- Da la oportunidad de la expansión de mercado.
- Diversifica los ingresos para la empresa.
- Se encuentra activa todo el tiempo.
- Le da valor agregado y satisfacción a los productos y servicios.
- Mejora la credibilidad de una marca.
- Es una oportunidad de negocio.
- Es un medio para interactuar con el cliente.
- Permite estudios de mercado económicos.

Creación de Fan Page: Las fan page se lo crea en el Facebook, y permiten a una organización, empresa, famoso o marca mantener una presencia profesional en esta red. Ofreciendo herramientas para promocionar el negocio.

¿Cómo se logrará que sigan a **“Xocoatl Spirit”** en el Fan Page?

Primero se invitará a que sigan la página los amigos, y conocidos, que tengan Facebook. Luego, se va a pedir a los actuales seguidores, que sugieran la página, que la recomienden, para que incremente el número de seguidores.

Promoción en Fan Page: Se regalará una fiesta llamada “Xocoatl Spirit”, a la foto más original que suban los fans, con el licor o consumiéndolo, y la foto que tenga más likes, se gana la fiesta.

Ventajas:

- **Visibilidad:** La información del Fan page es visible inmediatamente para todos los interesados, no hay que esperar a que los aceptes como “amigo” o “suscriptor”. Como “marca” lo que quieres es retener al mayor número posible de personas que lleguen a tu fan page. Si a ellas les gusta lo que ven le dan “me gusta” y listo.
- **Medición:** Las Fan Page ofrecen estadísticas muy interesantes del impacto del negocio, interacción, seguidores, etc. Esta información se la puede utilizar para mejorar la estrategia de marketing en Facebook.
- **Posicionamiento:** Las fan Page tienen mejor posicionamiento en los resultados de búsqueda. Las notas, videos, artículos, que se publiquen ya son indexados por los buscadores y existe una probabilidad más alta de que se encuentre la página.
- **Publicidad:** Ofrece la oportunidad de crear anuncios publicitarios del fan page con anuncios o historias patrocinadas.
- **Foros:** Se puede organizar foros entre los seguidores para incrementar la interacción con los consumidores.

➤ **Inclusión en directorios de empresas generales o sectoriales**

Esto se puede realizar mediante la cámara de comercio del país.

➤ **Ferias Comerciales**

Participar / visitar ferias de carácter internacional en el propio país: La experiencia ha demostrado que la presencia del exportador con sus productos en las ferias y exposiciones internacionales en el propio país, es uno de los medios más idóneos para fomentar la exportación de mercaderías. Las ferias suelen ser organizadas por las cámaras de comercio, empresarios o el Estado y se caracterizan por su corta duración (entre 2 y 30 días).

Ventajas:

- Se ofrece una real imagen de la capacidad productora del país, en este caso Ecuador.
- Nivel técnico alcanzado por las industrias en el país.
- Establecer contactos directos con importadores de otros países.
- Además, permite conocer los medios y procedimientos que utilizan los fabricantes y comerciantes competidores.
- Sistemas publicitarios que se emplean, exigencias de los consumidores, y modalidades del mercado.

6.4.2. Estrategias de Promoción

Se cuentan con dos estrategias para la introducción del producto:

Estrategias de Empujar: Se enfoca en el uso de ventas personales. Es apropiada para el marketing internacional de bienes industriales que tienen canales de distribución más cortos y poblaciones de objetivos más pequeñas que los bienes de consumo. Está dirigida a mercados por ejemplo el farmacéutico o textiles y como el producto a exportar es para un mercado de consumo, esta estrategia no aplica para el proyecto.

Estrategia Seleccionada - Estrategias de Jalar: Dependen de las herramientas de comunicación masiva, principalmente, la publicidad. La publicidad es apropiada para productos orientados al consumidor con grandes audiencias meta y largos canales de distribución.

Se considera realizar una publicidad dirigida a las cadenas de supermercados distribuidoras y tiendas licoreras, con el objetivo de asegurar que los productos estén en percha y que se puedan pactar ordenes de pedidos constantemente, además de dar a conocer las características del producto y sus bondades así como sus múltiples preparaciones en cócteles.

6.5. Marketing Mix Internacional: El Precio

El precio del producto es una variable de gran importancia ya que de no solo se trata de fijar un precio tal que genere el margen de utilidad requerido por la empresa, sino también de hacer que el consumidor acepte ese precio, por lo tanto debe ser fijado en base a las expectativas que se pretende alcanzar en relación al tipo del producto.

Como se mencionó antes, el producto será vendido a precio FOB, sin embargo se estudiara un nuevo panorama de venta a un precio de exportación CIF.

El objetivo de determinar una adecuada estrategia es para conseguir estabilidad de precios y del margen de utilidad requerido que además establezca el posicionamiento del producto en el mercado mediante precios competitivos. Entre las variables que serán tomadas en consideración para establecer el precio se encuentran:

- Variables controladas por la empresa.
- Variables relativas a los mercados exteriores.

- Variables relativas al producto.

Variables controladas por la empresa:

- Costos: Son los principales a evaluar, será necesario analizar la diferencia de los costes para vender el producto en el mercado nacional con el internacional y de este último analizar la conveniencia de vender el producto a precio FOB o a precio CIF. Sin embargo una de las ventajas de vender el producto en el exterior es el volumen de ventas el cual dependerá del posicionamiento que obtenga el producto en el mercado holandés.
- Los Objetivos: Estos también son importantes pero manejables al corto plazo, en este caso será la de aplicar precios bajos, pero en el límite de competitividad, dando lugar a la *Estrategia de Penetración*.
- El Marketing Mix: Adaptar al producto de manera adecuada servirá para que el precio del producto sea competitivo si necesidad de ser tan bajo.

Variables relativas a los mercados exteriores

- La Demanda, ha permitido analizar el precio que los distribuidores potenciales están dispuestos a pagar por el licor.
- La competencia, esta variable es un límite en cuanto al precio debido a que se busca establecer precios competitivos.

Variables relativas al producto:

Se busca evaluar el grado de satisfacción que ofrece el producto a los consumidores y la manera de cómo es apreciado.

6.5.1. Fijación del precio de exportación

La fijación de precios dependerá del ciclo de vida por el cual este atravesando el producto, en este caso el mercado de bebidas alcohólicas existe pero en el mercado objetivo no existe esta variedad de licor. Siendo el proceso de elaboración de la ginebra el que más se asemeja al producto, pero su sabor y percepción difieren. Se puede decir que es un producto que se encuentra en etapa de introducción y entre las alternativas a seleccionar se encuentra: Fijación de precios con base en la tasa corriente,

Fijación de precios con base en la tasa corriente: Fundamentar el precio en gran medida en los precios de los competidores. La empresa podría cobrar lo mismo, más o menos que su principal competidor. Ya que es difícil medir los costos y la respuesta competitiva es incierta. Se cree que refleja la sabiduría colectiva de la industria en relación con el precio que generaría una rentabilidad justa y no pondría en riesgo la armonía industrial.

6.5.2. Precios del competidor

Se realizó un análisis de precios del mercado con el fin de poder determinar la media de éste en cuanto a los principales competidores de la empresa, ya que como antes se indicó, es necesario conocer el precio de los competidores para poder aplicar la estrategia de fijación de precios con base en la tasa corriente.

Tabla 34 Precios de Competidores

Empresa	Producto	Precio €	Origen
Remy CointreauNederland BV	BolsGenevers	8.55	Holanda
DirkStruys en Zoon BV	Wenneker Licores	10.60	Holanda
SiebrandProductiebedrijven BV	Coktails	9.99	Holanda
Maxxium Nederland BV	Ginebra	8.90	Amsterdam

Beefeater	Ginegra	11.30	Londres
Bombay	Ginebra	11.18	Irlanda
Promedio		10.09	

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

Se obtuvo un precio promedio de venta al público de 10.09 euros, esta información se refiere solo al precio final de consumo.

6.5.3. Factores que afectaron la fijación del precio del producto

El enfoque para fijar el precio del producto se basa en tres aspectos mencionados anteriormente:

- **VARIABLES CONTROLADAS POR LA EMPRESA**

Se refiere al costo de producir una botella de mistela que es de \$2,50 cada botella, eso quiere decir que no se la puede vender por debajo de este precio por que se estaría cayendo en problemas de dumping.

- **VARIABLES RELATIVAS A LOS MERCADOS EXTERIORES**

En esta variable se toman en cuenta tanto la demanda del producto como a la competencia, puesto que lo que se busca es entrar al mercado holandés con precios competitivos con respecto a los competidores extranjeros el precio promedio es de €10,09 por botella de licor.

- **VARIABLES RELATIVAS AL PRODUCTO**

Según la investigación de mercado realizada con anterioridad se hayo que los factores determinantes para la compra de este tipo de producto, son principalmente el sabor y la presentación más que el precio que se pague por el mismo, puesto que al ser elaborado de cacao y Ecuador es muy bien reconocido a nivel mundial por este fruto las expectativas que se tienen son

bastante exigente en aspectos de sabor y presentación, sin embargo se atrevieron a poner un precio que estarían dispuestos a pagar que oscila entre \$4,00 a \$5,00, pero ya sabemos que el promedio para competir en el mercado extranjero es casi el doble, pero como se mencionó anteriormente para los consumidores el precio no es muy importante, así que habría que mejorar ciertos aspectos y el producto podría llegar a ser aceptado.

Estrategia de fijación de precio utilizada

La estrategia que se va a utilizar es la de fijación de precios con base a la tasa corriente porque se está entrando en un mercado actual, pero es la primera empresa ecuatoriana que quiere introducirse en ese mercado, pero este sector en Holanda es muy selectivo puesto que en Europa se producen los mejores licores y no se puede entrar con una estrategia de penetración ya que la misma exige ingresar con precios bajos y la empresa no se encuentra en la condición de hacerlo, y lo que se busca es ser competitivo.

Se ha considerado reducir el margen de utilidad a 45% que representa el margen mínimo de ganancia en la industria de licores, para poder estar a la par con los competidores extranjeros.

El costo de producción del producto en la empresa corresponde al \$1,72, con margen de utilidad del 45% antes mencionado, dando como resultado el **precio ex-works** de \$2,50.

Tabla 35 Fijación de Precio Neto

1.72	+	45%	=	\$ 2.50
Costo de producción		Margen de utilidad	=	Precio Neto

Fuente: Corporación La Pepa de Oro
Elaborado por: Autores

A continuación se detallan los costos hasta llegar al precio CIF:

Tabla 36 Precio FOB y CIF

Precio/Producto	\$2.50
Cajas	0.01
Flete de la planta del vendedor	0.02
Gastos del puerto	0.02
Gastos administrativos	0.01
Subtotal	2.55
agente aduana	0.04
FOB	2.59
Flete	0.07
CFR	2.66
Seguro	0.03
CIF	\$2.69

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Autores

En la tabla 35 se ha planteado un escenario en el cual se realiza todos los trámites de una exportación hasta el valor CIF, pero hay que recalcar que el procedimiento a seguir en el proyecto es de negociar con un exportador a precio FOB específicamente con la empresa FAENZACORP S.A.

6.5.5. Estrategia de precio: Ventas a crédito

Se otorgará un crédito al exportador con el que se negociará el producto y el tiempo de espera será de una semana laboral puesto que no se puede esperar por cuestiones que el exportador, con el que se negocia maneja esa política de crédito y este caso, es muy buena para la empresa.

6.5.6. Medios de pago

Se denominan medios de pago a los diferentes instrumentos mercantiles o sistema de reembolso en virtud de los cuales se liquidan las operaciones de exportación. Medios de pago usuales:

- Cheque personal

- Cheque Bancario
- Orden de pago simple (Transferencia)
- Orden de pago documentaria
- Remesa simple (Cobranza)
- Remesa documentaria (Cobranza)
- Carta de crédito

ELECCIÓN DE UN MEDIO DE PAGO

Momento de pago

- Exportador: Cobrar al embarcar la mercadería
- Importador: Pagar al recibir la mercadería

Medio de pago

- Exportador: Mayor seguridad de cobro
- Importador: El que menos lo comprometa

Tabla 37: Seguridad de Medios de Pagos

SEGURIDAD DE COBRO	MEDIO DE PAGO
Máxima	Carta de crédito
Media	Orden de pago documentario Remesa documentaria
Mínima	Cheque personal - Orden de pago simple

Fuente: Análisis Prácticos de los Diferentes Medios de Pago, Pedro Serantes Sánchez
Elaborado por: Autores

Medio de pago seleccionado: Orden de Pago Simple

Se elegirá como medio de pago, la orden de pago simple, aunque a este medio se lo considera riesgoso para el exportador, para poder llegar a una negociación exitosa, se considerará lo siguiente:

- Tomar en cuenta la confiabilidad y la calidad del banco emisor
- Confianza: Media – Alta

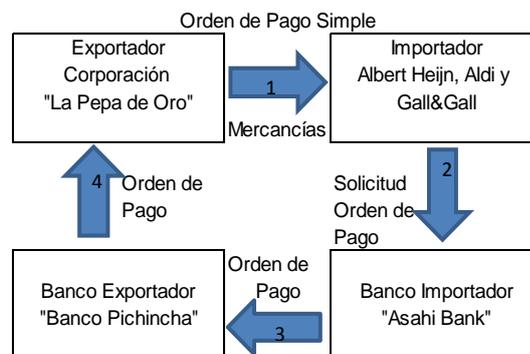
Costo de la operación: Comisiones bancarias

Ventajas: Cuando llega la orden de pago, el banco la abona en cuenta al exportador sin más gastos.

La orden se la transmitirá por SWIFT. El pago será automático ya que la transmisión se realiza en tiempo real.

A continuación, en la siguiente ilustración se muestra la forma en la que se lleva a cabo la forma de pago.

Ilustración 52: Forma de Pago



Fuente: Medios de Pago, Pedro Serantes Sánchez
Elaboración: Por autores

6.6. Conclusiones del Plan de Marketing Internacional

En este capítulo se ha logrado determinar el tipo de estrategias que se van a aplicar y la manera como serán llevadas a cabo. El marketing mix está dividido en cuatro secciones y en cada una se obtuvo lo siguiente:

Entre las estrategias aplicadas se encuentra la de adaptación del producto, siendo esta de suma importancia ya que, el nuevo envase a pesar de no ser extraordinario, va de acuerdo a las preferencias y exigencias de los potenciales consumidores. La adaptación de la etiqueta resultó indispensable ya que contiene toda la información del producto la cual contiene imágenes como los techos de las casa holandesas color pantone 484 que, para ellos, simbolizan a su país.

Además se determinó que entre las ventajas comparativas del producto se encuentra el bajo costo de la materia prima y la disposición de la misma

Entre otro de los resultados del capítulo se encontró que el canal de distribución ideal es el indirecto largo, ya que se trata del menos costoso y menos riesgoso, tomando en cuenta las condiciones y posibilidades de la empresa sobre todo en términos económicos.

La forma de promocionar el producto es una de las mas importantes ya que en la actualidad el mercado no lo conoce, siendo además, el medio para que el consumidor se familiarice con el producto y reconozca su nombre, de esta manera se los educara en cuanto a la pronunciación. Cabe mencionar que la segunda palabra del nombre, Spirit, resulta muy común en Holanda.

En cuanto al precio se a determinado que la estrategia ideal es la tasa corriente, y se la llevara a cabo al determinar un precio en relación al de los competidores.

Capítulo VII

ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se definirá la factibilidad de la realización del plan de marketing para determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para emprender el proyecto y definir si es o no, rentable.

Se partirá definiendo la inversión en Activos fijos, para poder establecer el monto del capital de trabajo adecuado, haciendo uso del método de Déficit Acumulado Máximo. Luego se establecerá el monto de la inversión necesaria con su respectivo financiamiento.

Finalmente se obtendrán los flujos de caja que arrojará el estudio tomando en cuenta los costos de producción, gastos administrativos de comercialización, bajo un horizonte de planeación de diez años, y haciendo uso de los siguientes criterios de evaluación: TIR vs. TMAR, el Valor Actual Neto y Payback, los mismos que serán explicados con mayor claridad en el transcurso de este capítulo, van a permitir conocer si se puede invertir en el plan de marketing para introducción del producto al mercado holandés.

7.1. Inversión en Activos Fijos

La inversión inicial que se realizará en la empresa es de muebles, equipos, maquinarias y varios. También se efectuará la adquisición de maquinarias que son necesarias para el proceso de producción, ya que no se cuenta con las suficientes. No se necesitará la compra de un terreno o la renta de un inmueble, dado que se posee las instalaciones de la corporación “Pepa de Oro”, que están funcionando en la actualidad..Las inversiones a realizarse estarán destinadas a lo siguiente:

- Inversión en muebles, enseres, maquinarias y equipos
- Capital de trabajo

7.1.1 Inversión

Tabla 38 Inversión en Activos Fijos

Detalle	Cantidad	Precio	
Barriles	23	\$ 48	\$1.104
Ollas	4	600	2.400
Cernideras	5	80	400
Paletas removedoras	4	20	80
Computadoras	2	1100	2.200
muebles de oficina	2	900	1.800
Escritorios	2	350	700
suministros de oficina	1	3000	3.000
Subtotal			11.684
Mesas de enfriamiento	5	500	2.500
Maquinas tostadora	3	1800	5.400
Total			\$19.584

Fuente y Elaborado por: Por autores

El total de la inversión en activos fijos es \$19,584. La tabla indica los montos de cada rubro.

7.1.2. Capital de trabajo: Déficit Acumulado Máximo

El capital de trabajo está constituido por un conjunto de recursos que, al ser absolutamente imprescindibles para el funcionamiento del proyecto son parte del patrimonio del inversionista y por ello tienen el carácter de recuperables. Si bien no quedarán a disposición del inversionista al término del período de evaluación (porque el proyecto seguirá funcionando, en el mayor número de casos, después de ese período), son parte de lo que ese inversionista tendrá por haber hecho la inversión en el proyecto.

El déficit acumulado máximo es el método más exacto para calcular la inversión en capital de trabajo, al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos. Considera la posibilidad real de que durante el período de desfase se produzcan tanto estacionalidades en la producción, ventas o compras de insumos, como ingresos que permitan financiar parte de los egresos proyectados.

Tabla 39 Capital de trabajo

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS		31080		31080		31080		31080		31080		31080
Costos de Producción		-12000		-12000		-12000		-12000		-12000		-12000
Costos de operación	-6984			-1920			-8928			-1920		
Remuneraciones	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700	-5700
Beneficios de Ley	-646,95	-646,95	-646,95	-646,95	-647	-647	-646,95	-647	-646,95	-646,95	-646,95	-646,95
Total	-13330,95	12733	-6347	10813,05	-6347	12733	-15274,95	12733	-6346,95	10813,1	-6346,95	12733,05
Total Acumulado	-13330,95	-597,9	-6944,9	3868,2	-2479	10254	-5020,65	7712,4	1365,45	12178,5	5831,55	18564,6

Fuente y Elaborado: Por autores

El monto correspondiente al capital de trabajo corresponde a \$13,330.95

7.1.3. Monto total de inversión

La cantidad que requiere el proyecto como inversión inicial se desglosa a continuación:

Tabla 40 Inversión Inicial

Resumen de la inversión inicial		
Capital de Trabajo	Activos Fijos	Inversión Inicial
19,584	13,330.95	32,914.95

Fuente y Elaboración: Por autores

7.1.4. Financiamiento del proyecto

De acuerdo a la inversión inicial calculada anteriormente, se realizará un préstamo de \$ 20,000 dólares que corresponde al 60,74% del total de la inversión y la diferencia será el patrimonio correspondiente al 39,24%.

Tabla 41 Financiamiento de la Inversión

Financiamiento de la inversión inicial	
Patrimonio	60,76%
Préstamo	39,24%

Fuente y Elaboración: Por autores

Tabla 42 Préstamo

Préstamo	
Capital	20,000
Tasa de interés	11%
Plazo(años)	10

Fuente y Elaboración: Por autores

Tabla 43 Amortización del Préstamo

PERÍODO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CAPITAL VIVO
0	0	0	0	-20.000
1	3.396,03	-2.200	1.196	-18.804
2	3.396,03	-2.068	1.328	-17.476
3	3.396,03	-1.922	1.474	-16.003
4	3.396,03	-1.760	1.636	-14.367
5	3.396,03	-1.580	1.816	-12.551
6	3.396,03	-1.381	2.015	-10.536
7	3.396,03	-1.159	2.237	-8.299
8	3.396,03	-913	2.483	-5.816
9	3.396,03	-640	2.756	-3.059
10	3.396,03	-337	3.059	0

Fuente y Elaboración: Por autores

7.2 Costos y Gastos del Proyecto

7.2.1. Costo de producción

El costo de producción está compuesto por los siguientes componentes: materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación. El costo de producción de cada botella de licor de cacao = \$1,60

Tabla 44 Costo de producción por unidad

Composición de 700 ml				
Materia prima	Cantidad		Precio unitario	Costo
Cacao	58,37	gr	\$ 0,002	\$ 0,12
Aguardiente	0,70	Lt	0,375	0,26
Panela	7,78	gr	0,0025	0,02
Botella				0,55
Etiquetado				0,05
				\$ 1,00

Fuente y Elaboración: Por autores

Tabla 45 Gastos Varios por botella

Gastos Varios por botella	
Serv. Básicos	0,08
Salarios	0,265
Publicidad	0,25
	\$ 0,60

Fuente y Elaboración: Por autores

7.2.2. Gastos administrativos

Los gastos administrativos cubren los diferentes rubros: sueldos de personal, beneficios sociales, servicios básicos, depreciación de activos fijos, entre otros.

Tabla 46 Balance de personal

Cargo	Número de personas	Remuneración mensual	Remuneración total mes	Remuneración anual
Asesor de exportaciones	2	500	1000	12000
Logística	1	500	500	6000
Operarios de producción	10	350	3500	42000
Guardia	1	350	350	4200
Conserje	1	350	350	4200
Subtotal				68400
Beneficios de ley				7763,4
total				76163,4

Fuente y Elaboración: Por autores

7.2.3. Gastos de comercialización

Los gastos de comercialización comprenden: gastos por promoción, ferias comerciales y publicidad.

Tabla 47 Publicidad

Concepto	frecuencia visitantes	costo/visita	costo mes	C. anual
Creación de página web	2000	0,1	\$200	\$2.400
Fan page	2000		438	5256
Ferias semestrales	60000		6000	12000
BTL	10000		10000	30000
Total				\$ 49656

Fuente y Elaboración: Por autores

7.3. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

7.3.1. Flujo de Caja y tasa de descuento TMAR

Se ha proyectado un flujo de caja para un periodo de 10 años, ya que se desea conocer la rentabilidad de un proyecto de internacionalización de un producto.

El flujo de caja se lo realiza partiendo del Estado de Resultados. Se comienza por sumar los valores que no son salidas de efectivo, como lo es la depreciación y la amortización. Luego, se registra el egreso de efectivo por la inversión inicial y el capital de trabajo. También se realiza el registro del préstamo en el periodo previo al inicio de las operaciones del proyecto y la amortización del mismo. Al finalizar, se registra el egreso del capital de trabajo en el periodo previo al inicio de las operaciones y la recuperación en el año 10. El mismo que se muestra en los anexos del proyecto.

Tasa de descuento TMAR

Como se puede observar, para sacar la tasa de descuento existen tres variables que deben ser utilizadas, entre las cuales según datos se observa que el país tiene una tasa de riesgo de mercado de 15.1% (Investing Mx., 2012), además, el índice de volatilidad del mercado corresponde a 1,7 (El Economista, 2012) y una tasa libre de riesgo de 8.49% (Investing Mx., 2012)

Para calcular la tasa de descuento, se utilizó el modelo del CAPM el cual dio el siguiente resultado.

Tabla 48 Modelo de CAPM

CAPM	
Rf	0,0849
Rm	0,151
B	1,7
Tasa de descuento	19,73%

Fuente y Elaboración: Por autores

7.3.2. Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La (TIR) es la tasa que se utiliza para medir la rentabilidad de un proyecto. Al descontar los flujos de caja genera un valor actual neto. Si la TIR es mayor

que la TMAR de los accionistas, el proyecto se aprueba. La TIR del proyecto es de 21,08% y la TMAR es de 19,73% por lo tanto el proyecto se aprueba.

7.3.3. Valor presente neto (VPN)

El VAN es un método que mide la rentabilidad de un proyecto en el cual se descuenta con la TMAR los flujos de caja de los periodos operativos y se resta los valores invertidos en el periodo previo al inicio de operaciones. El VAN del proyecto es \$12,256.54. Este método es seguro y confiable.

7.3.4. Payback

El Payback es una herramienta financiera que permite estimar en qué tiempo se recupera la inversión inicial y el capital de trabajo, considerando que se realizó un préstamo. En la siguiente tabla se muestra la construcción del payback para el proyecto; en ella se puede observar el valor de la inversión que se recupera cada año y el saldo de la inversión de cada período. Según este estudio, en el año 8 se recupera lo invertido inicialmente.

Tabla 49 Payback

Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de Inversión
1	\$ 5.931	\$1.620	\$ 319,55	\$ 1.300,33
2	4.630,67	1.590	313,59	1.276,04
3	3.354,63	-644	-127,03	-516,93
4	3.871,56	1.519	299,60	1.219,15
5	2.652,41	1.477	291,44	1.185,93
6	1.466,48	-769	-151,61	-616,95
7	2.083,43	1.380	272,32	1.108,12
8	975,30	1.324	261,16	1.062,69
9	-87,39	-939	-185,23	-753,74
10	\$-841,13	\$15.989	\$ 3154,14	\$ 12.834,81

Fuente y Elaboración: Por autores

7.4. Conclusiones del estudio financiero

Al finalizar el estudio se obtuvieron resultados alentadores para la realización del proyecto, en base a los criterios analizados y son los siguientes:

- La TIR que arroja la evaluación del proyecto es de 21,08% y es mayor a la tasa que piden los inversionista es decir, la TMAR que es de 19,73%, esto significa que el proyecto es económicamente rentable su ejecución, es decir que el dinero que se gane año con año se podría reinvertir, tomando en cuenta los limitantes físicos como el tamaño de la empresa, mantenimiento de maquinarias etc.
- Con respecto al VAN se obtuvo un rubro de \$12,256.54 que como ya se mencionó anteriormente es sumamente importante que este valor sea positivo, puesto que refleja la ganancia que se obtiene al traer al presente los flujos de caja descontando la TMAR actual, lo que refuerza la idea de realizar el proyecto.
- Finalmente se tiene el Payback que significa el tiempo en que la empresa recuperará su desembolso inicial en este caso salió que en el octavo año se obtendrá la ganancia, en este punto por lo general los analistas siempre consideran los proyectos en los cuales el Pyaback es menor y quizás este viene a ser un punto en contra del proyecto, y que lo vuelve relativamente riesgoso, sin embargo como es un método de evaluación estático no se debe tomar una decisión basándose solo en este criterio, como ya se mostro con anterioridad que existen otros puntos favorables que ya generaron expectativas muy alentadoras y se puede poner en marcha el plan de marketing internacional.

Capítulo VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Cada capítulo cubrió aspectos de vital importancia en la elaboración de este proyecto, los mismos que fueron analizados de manera individual en el transcurso de su elaboración. Entre los puntos con mayor relevancia se puede concluir que:

En la actualidad la empresa a pesar de ser pequeña es capaz de cubrir sus deudas a corto plazo. En cuanto a la rotación de inventarios se observa un crecimiento constante. Una de las ventajas que tiene, es que Holanda es uno de los principales importadores de cacao ecuatoriano, y lo reconoce por la calidad del mismo.

En cuanto a la cultura holandesa, existe una favorable incidencia de consumo de bebidas alcohólicas, de las cuales, el 16% es de bebidas destiladas, siendo a través de esta sección el camino para ingresar al mercado objetivo. Cabe mencionar además que, el mercado meta corresponde al 83% de la población holandesa, y el mercado objetivo es del 1%.

En términos económicos, se categoriza a Holanda como económicamente estable. La misma que tiene un índice de Gini de 30.9, quiere decir que, existe igualdad de ingresos en la población. En breves palabras es un mercado atractivo y el análisis de la industria licorera en Holanda lo corrobora, ya que cuenta con un crecimiento del 33% anual, y lo convierte en uno de los mercados con mayor potencial de Holanda.

A partir de la investigación de mercado, se pudo observar que, el producto, a pesar de ser desconocido para el mercado, cuenta con grandes posibilidades de aceptación, y crecimiento, siempre y cuando se le hagan las modificaciones correspondientes, con relación a, concentración en el sabor del cacao, etiquetado y presentación.

También se ha determinado que la exportación indirecta es la estrategia de entrada ideal ya que resulta menos riesgoso. Por lo tanto se venderá el producto a la exportadora Faenzacorp S.A., a un precio de contrato FOB. Sin embargo luego de realizar un estudio hasta un posible precio CIF se logró determinar que el medio de transporte adecuado es el marítimo y la póliza que se utilizará será la póliza abierta dado que las exportaciones se realizarán de forma continua.

El plan estratégico dio como resultado; Seguir estrategias que contribuyan al desarrollo del producto esto se lo obtendrá mediante la inversión significativa en Marketing. También se implementará la estrategia de enfoque puesto que se trata de un solo producto dirigido a un segmento del mercado en particular, es decir holandeses mayores de edad. Otra estrategia que se seguirá es la de desarrollo de nuevos productos, ya que, a pesar de que el mercado de licores ya existe, este producto resulta novedoso para los holandeses. En términos globales, se aplicará la estrategia del seguidor, ya que en un mercado internacional, donde no es conocido el producto, se manejarán precios que tengan relación con el de los competidores.

En el Marketing Mix se puso en práctica la adaptación del producto, dando como resultado un nuevo envase, el mismo que resulta característico para este tipo de bebidas destiladas; una nueva etiqueta la cual contiene imágenes como los techos de las casa holandesas color pantone 484 que, para ellos, simbolizan a su país. Recordando que la población holandesa

prefiere los productos nacionales y característicos del lugar. El canal de distribución que se utilizara es el indirecto largo, ya que se trata del menos costoso y menos riesgoso, tomando en cuenta las condiciones y posibilidades de la empresa sobre todo en términos económicos.

Se va a promocionar el producto mediante BTL y OTL, con el fin que el consumidor se familiarice con el producto y reconozca su nombre, de esta manera se los educara en cuanto a la pronunciación del mismo. Cabe mencionar que, Spirit, resulta muy común en Holanda y caracteriza a las bebidas destiladas. En cuanto al precio la estrategia que se aplicara en el mercado holandés es la tasa corriente, es decir que se propondrá un precio en relación al de los competidores.

Finalmente el análisis financiero muestra que el proyecto cuenta con una TIR de 21,08% y una TMAR de 19,73%, esto significa que el proyecto es económicamente rentable. Con respecto al VAN se obtuvo un rubro de \$12,256.54 lo que corrobora la rentabilidad del mismo. Sin embargo el Payback indica que en el octavo año es cuando se recupera lo invertido, lo cual se puede considerar como un punto en contra del proyecto, ya que resultan más atractivos aquellos proyectos con un retorno del dinero más corto. Sin embargo este es solo un factor en contra, de los analizados anteriormente.

Para concluir, todo dependerá del criterio de la empresa y sus accionistas ya que, si son amantes al riesgo o no, al existir una amplia brecha entre el periodo de inversión y el de recuperar lo invertido, transforma a este proyecto en un poco riesgoso. Sin embargo es importante que se tomen en cuenta todos los factores analizados, en términos generales se puede decir que es un proyecto atractivo y con amplias expectativas de crecimiento.

8.2. Recomendaciones

De acuerdo al análisis del proyecto, se mencionarán las siguientes recomendaciones para lograr un desarrollo eficiente y sostenible del proyecto:

La organización debe modificar el sistema de manejo de sus operaciones, es decir cuando se decide exportar, tiene que contratar personal especializado para llevar a cabo las tareas correspondientes, en las diversas áreas de la empresa, como las siguientes: área de marketing, exportaciones, logística y financiera.

El personal con el que cuenta la corporación actualmente, requiere de una mejor capacitación, lo cual contribuye a un mejor desempeño en sus tareas asignadas, por lo que se debe considerar un presupuesto para capacitaciones de personal.

La capacidad de producción actual de la empresa no está utilizada en su totalidad, y al realizar operaciones de exportación, se espera incrementar el número de las mismas, por lo que se debe aprovechar al máximo la capacidad de las maquinarias. Dado que una de las expectativas de la empresa consiste en generar economías de escala, se debe aumentar las instalaciones, y el número de nuevas y mejores maquinarias, que aporten al desarrollo eficaz y eficiente de la empresa.

En cuanto a la promoción implementada para la comercialización del producto, lo idóneo es contar constantemente con un presupuesto de publicidad, con el fin de ganar participación de mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Absolut Holand. (10 de marzo de 2011). *Absolut Holand*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.absolutholand.com.es

Aduana del Ecuador. (2012). *Procedimientos para exportar*. Guayaquil.

Aenor. (5 de Octubre de 2010). *Aenor*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2012, de Aenor: www.aenor.es

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (5 de Septiembre de 2011).

Amsterdam. (20 de septiembre de 2012). *Amsterdam*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012, de Amsterdam: www.amsterdam.info

Amsterdam, B. (12 de enero de 2012). *amsterdam.com.es*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.amsterdam.info.com

ANECACAO. (17 de Octubre de 2012). *Asociacion Nacional de Exportadores de Cacao*. Recuperado el 17 de Octubre de 2012, de Asociacion Nacional de Exportadores de Cacao: www.anecacao.com

BCE, B. C. (2011). *Requisitos para la Firma Digital o Token*. Quito.

CBS. (2012). *Statistics Netherlands*. Netherlands.

CEEI. (2011). Plan de Internacionalizacion de Empresas. En CEEI. Valencia.

Central Intelligence Agency. (21 de enero de 2012). *Central Intelligence Agency*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.centralintelligenceagency.com

Cia World Factbook. (20 de agosto de 2011). *Cia.World.Factbook*. Recuperado el 30 de noviembre de 2012, de www.ciaworldfactbook.com

Ciaworldfactbook. (11 de Enero de 2011). *Ciaworldfactbook*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2012, de Ciaworldfactbook: www.ciaworldfactbook.com

City of Amsterdam. (01 de Enero de 2006). *Research and statistics Service*. Recuperado el 15 de Enero de 2012, de Research and statistics Service: www.os.amsterdam.nl

Cornaillac, G. (2011). *El Café, La Vainilla, El Cacao y El Té: Cultivo, Preparación, Exportación, Clasificación Comercial, Gastos, Rendimiento*. Barcelona: Ulan Press.

Costasur. (2011). *Amsterdamcostasur.com*.

Creemers, B. P. (2006). *LOS SISTEMAS EDUCATIVOS EUROPEOS ¿CRISIS O TRANSFORMACIÓN?* Países Bajos: Universidad de Groningen.

Datosmacro.com. (2012). *Producto Interno Bruto de Holanda*. España: datosmacro.com.

De Juan Vigaray, M. D. (2005). *Comercialización y Retailing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Disfruta Amstendam. (27 de diciembre de 2010). *Amsterdam*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.distruta.amsterdam.com

es.wikipedia.org. (30 de Octubre de 2012). *Wikipedia*. Recuperado el 15 de Enero de 2012, de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_Ansoff

EXE. (29 de noviembre de 2010). *X.Perú*. Recuperado el 30 de noviembre de 2012, de www.x.com.pe

Ferré Trenzano, J. M. (2003). *Investigación de Mercados Estratégica*. Barcelona: Gestión 2000.

Fischer, L., & Jorge Espejo. (2004). Mercadotecnia. En F. Laura, & E. Jorge, *Mercadotecnia* (pág. 161). México: McGraw-Hill Interamericana.

Francisco Albascal Rojas. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribucion para la Economía del Futuro*. Madrid: ESIC.

(2007). Gestión de los Negocios Internacionales. En L. Gnazzo, *Gestión de los Negocios Internacionales* (pág. 214). México: Pearson Prentice Hall.

Goodstain, Nolan, Pfeiffer;. (1998). Planeación Estratégica Aplicada. En N. P. Goodstain, *Planeación Estratégica Aplicada* (pág. 364). Bogotá: Mc Graw Hill.

Hofstede. (29 de enero de 2011). *Geerd Hofstede*. Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de www.geerdhofstede.com

Holanda Latina. (10 de noviembre de 2011). *Holanda Latina*. Recuperado el 4 de noviembre de 2012, de www.holandalatina.com

Holland. (1 de febrerp de 2010). *Holland*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2012, de www.holland.com

ICCO. (2009/2010). *Boletín Trimestral de Estadísticas del Cacao*.

Instituto de Fomento de la Región de Murcia. (2011). *Informe Países Bajos*. Murcia.

Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones. (23 de ENERO de 2012). *Instituto de Promoción de Exportadores e Inversiones*. Recuperado el NOVIEMBRE de 2012, de WWW.institutodepromociondeexportadoreseinversiones

Isla Ramírez, E., & Braulio, A. A. (2009). *Propuesta para el manejo del cacao orgánico*. Lima: Fundación Conservación Internacional.

J:M.Caro. (20 de noviembre de 2010). *jmcaro.info*. Recuperado el 13 de noviembre de 2012, de www.jmcaro.info

José María Sainz. (2003). El Plan Estratégico en la Práctica. En J. M. Sainz, *El Plan Estratégico en la Práctica* (pág. 190). Madrid: ESIC.

Kalf. (12 de febrero de 2010). *Blogspot*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.klf.blogspot.com

Kotabe, Massaki; Helsen, kristian; Wiley, John & Sons (coeditor). (2001). *Marketing Global*. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing, Duodécima edición*. Madrid: Editorial Pearson.

KOTLER, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia 8ª Ed.* PRENTICE HALL.

Kotler, P., & Armstrong. (2008). *Marketing*. Madrid: Prentice Hall.

La Ciudad Viva. (12 de enero de 2010). *laciudadviva.com*. Recuperado el 22 de noviembre de 2012, de www.laciudadviva.com

La Guía. (20 de agosto de 2011). *La Guía2000*. Recuperado el 30 de noviembre de 2012, de www.laguia2000.com

La Zapatilla. (10 de septiembre de 2010). *La Zapatilla*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.lazapatilla.com

Lambin, J.-J. (1995). Marketing Estratégico. En J.-J. Lambin, *Marketing Estratégico* (pág. 460). Madrid: McGraw-Hill.

Los Países bajos. (20 de enero de 2011). *lospaisesbajos*. Recuperado el 20 de noviembre de 2012, de www.lospaisesbajos.com

Manager Magazine. (2 de junio de 2011). *Manager Magazine*. Recuperado el 20 de diciembre de 2012, de www.managermagazine.com

MAPFRE. (2011). *Seguros de Transporte Marítimo*. Panamá.

Marketing Internacional Integrado,. (22 de abril de 2012). *Learning Marketing*. Recuperado el 22 de enero de 2013, de e-learningmarketing.blogspot.com

Martínez Peinado, J., & Vidal Villa, J. M. (2000). *Economía Mundial 2da Edición*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.

Michael, R. C., & Ilkka, A. . (2004). Marketing Internacional. En I. A. Michael R. Czinkota, *Marketing Internacional* (pág. 204). Mexico: THOMSON.

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP) y Organización de las Naciones. (2010). *"Diagnóstico de la cadena de valor del cacao en el Ecuador"*.

MSC. (2012). *Cotizacion Puerto de Roterddam*.Guayaquil.

Netherlands Institute for Multiparty Democracy. (2008). *Reseña del Sistema Político Neerlandés*. Amsterdam: Netherlands Institute for Multiparty Democracy.

OECD. (22 de noviembre de 2011). *Oecd*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de www.oecd.org

Ompi, L. (22 de marzo de 2012). *La Ompi*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de La Ompi: www.wipo.int

Organización Internacional del cacao. (2010). *Origen del cacao*.

PAIS, E. (2011). *Holanda, paso a paso*. Madrid: EL PAIS.

Pedro Serantes Sánchez. (2001). Análisis Práctico de los Diferentes Medios de Pago. En P. S. Sánchez, *Análisis Práctico de los Diferentes Medios de Pago* (pág. 38). Madrid: ICEX.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

PRO ECUADOR. (2011). *Análisis Sectorial de Cacao y Elaborados*. Guayaquil: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.

PROECUADOR. (2012). *Boletín PROECUADOR Julio/2012*. Quito: PROECUADOR.

Proecuador. (2010). *Proecuador*. Obtenido de Proecuador: www.proecuador.gob.ec

PROECUADOR. (2012). *Requisitos para ser exportador*. Guayaquil.

promperú. (2011). *Guía de Mercado*. Lima: PROMPERU.

PymeHelp. (15 de Agosto de 2012). *PymeHelp*. Recuperado el 22 de Enero de 2013, de PymeHelp: <http://www.pymehelp.com.ar>

R. Czinkota, M., & A. Ronkainen, I. (2004). Marketing Internacional. En R. Michael, & A. Ilkka, *Marketing Internacional* (pág. 202). México: THOMSON.

Ramírez-Lepe, M., Cuervo-Parra, J., & Romero-Cortés, T. (2011). *El Cultivo del Cacao: Enfermedades y Métodos de Control*. México: Editorial Académico Español.

Re.Editor. (22 de noviembre de 2011). *Re.Editor*. Recuperado el 30 de noviembre de 2012, de www.reeditor.com

RED. (22 de septiembre de 2012). *RES.ES*. Recuperado el 5 de enero de 2013, de www.red.es

Reeditor.com. (2012). *Holanda, por donde pasa la economía*. México.

Revista Mundo. (20 de febrero de 2011). *empleo.gob.es*. Recuperado el 20 de noviembre de 2012, de www.empleo.gob.es

Ros, J. (2010). *Prepare un Buen Plan de Marketing: En una Semana*. Barcelona: Gestión 2000.

SRI, S. d. (2012). *Requisitos para Personas Naturales y Jurídicas*. Guayaquil.

Suramérica, A. P. (2012). *Cacao que exporta Ecuador*.

Touche Tohmatsu Limited Deloitte. (2011). *Facilidad e Inversión en Países Bajos*. Deloitte Touch Tohmatsu Limited.

Tripot. (20 de enero de 2010). *Bizuet Tripot*. Recuperado el 12 de noviembre de 2012, de www.bizuet.tripot.com

Visita Amsterdam. (10 de marzo de 2011). *Visita Amsterdam*. Recuperado el 29 de noviembre de 2012, de www.visitaamsterdam.com

Vogel, H. (1992). *Holanda y América*. Madrid: Actas.Madrid.

Wikipedia. (2011). *Economía De Los Países Bajos*.United Kingdom: Lightning Source UK Ltd.

ANEXOS

Flujo de Caja

Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Precio		2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59
Botellas procesada		72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000
Ingresos		186.480	186.480	186.480	186.480	186.480	186.480	186.480	186.480	186.480	186.480
Costos de producción		-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000	-72.000
Costos de servicios básicos		-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000
Costos Fijos		-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000	-42.000
Flujo de caja		-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480
Gastos de publicidad		-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656	-49.656
Intereses		-2.200	-2.068	-1.922	-1.760	-1.580	-1.381	-1.159	-913	-640	-337
Depreciación tostadora		-540	-540	-540	-540	-540	-540	-540	-540	-540	-540
Depreciación mesa enfriadora		-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250
Depreciación Muebles Of.		-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180
Depreciación Equipos Of.		-70	-70	-70	-70	-70	-70	-70	-70	-70	-70
Depreciacion PC		-733	-733	-733	-733	-733	-733	-733	-733	-733	-733
Util. antes de impuestos		1.354	1.486	1.632	1.794	1.974	2.173	2.395	2.641	2.914	3.217
Impuesto (%)		-311	-342	-375	-413	-454	-500	-551	-607	-670	-740
Utilidad después de impuestos		1.043	1.144	1.256	1.381	1.520	1.673	1.844	2.034	2.244	2.477
Depreciación tostadora		540	540	540	540	540	540	540	540	540	540
Depreciación mesa enfriadora		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Depreciación Muebles Of.		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Depreciacion Equipos Of.		70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Depreciacion PC		733	733	733	733	733	733	733	733	733	733
Valor en libros Tostadora											0
Valor en libros Mesas enf.											0
Valor en Libros Muebles Of.											0
Valor en Libros Equipos Of.											0
Valor en Libros PC				0			0			0	1.467
Préstamos	20.000										
Amortización		-1.196	-1.328	-1.474	-1.636	-1.816	-2.015	-2.237	-2.483	-2.756	-3.059
Inversión de tostadora	-5.400										
Inversión de mesa enfriadora	-2.500										
Inversion Muebles de Of.	-1.800										
Inversion Equipos de Of.	-700										
Inversion PC	-2.200			-2.200			-2.200			-2.200	
Capital de trabajo	-13.331										13.331
Flujo de caja	-5.931	1.620	1.590	-644	1.519	1.477	-769	1.380	1.324	-939	15.989
VAN (%)	12.256,54			TIR		21,08%					

Fuente y Elaboración: Por autores

