

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL
LITORAL**



BIBLIOTECA

ESPAE-ESPOL

**ESCUELA DE POSTGRADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
(ESPAE)**

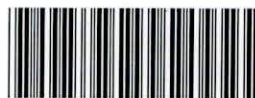
**“EXPOR-TAGUA - COMERCIALIZADORA DE
ANIMELAS DE TAGUA BAJO COMERCIO
JUSTO”**

PLAN DE NEGOCIOS

REALIZADO POR:

AURA PEREZ JARAMILLO

ALEX RODRÍGUEZ OCHOA



DP-08027

**DIRECTORA DE TESIS
ING. ANA JARAMILLO**

MAE XX

2005

Guayaquil, diciembre del 2005.

A Dios por permitirnos culminar nuestro postgrado con total satisfacción.

A nuestros padres por apoyarnos en todo momento.

Econ.. Aura Pérez Jaramillo

Econ. Alex Rodríguez Ochoa

CAPITULO I. ANALISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO

1.1.- Nombre y descripción del negocio

Expor-tagua es una compañía exportadora de anímelas de tagua. cuyo objetivo principal es la comercialización sustentada en el comercio justo, haciendo partícipe de los beneficios económicos a los pequeños productores de tagua mediante una alianza estratégica .

La alianza consistirá en organizar una asociación de pequeños productores de anímelas para que su producto sea calificado por la Fair Trade Labelling Organization Internacional, el mismo que nos permitirá comercializar a nivel internacional a un buen precio, provocando así mejorar los ingresos económicos de los pequeños productores

1.2.- Ubicación geográfica

Con el objetivo de minimizar costos en logística y transporte Expor- Tagua ha determinado que la zona más propicia para ubicarse es la Provincia de Manabí , específicamente en la ciudad de Manta , principal zona de cultivo de nuestra materia prima así como también uno los principales puertos de exportación ecuatoriano .

1.3 Misión, visión, objetivos y valores

Misión

Proveer anímelas de calidad a los mercados internacionales, basados en el aprovechamiento de los recursos naturales y el trabajo conjunto con pequeños productores garantizados bajo la certificación de Comercio Justo, buscando igualdad de oportunidades, desarrollo económico de todas las partes y cuidado del medio ambiente.

Visión

En el año 2012, ser reconocidos a nivel internacional y nacional como exportadores de ánimelas de tagua de excelente calidad respaldados con la certificación de Comercio Justo. Logrando crecimientos permanentes de los volúmenes de venta

Valores

Honestidad.- Con nuestros clientes y proveedores ofreciéndoles un precio justo para beneficiar a todas las partes.

Respeto.- A nuestros clientes y proveedores, para tratar con igualdad y cordialidad sin importar su apariencia ni creencia.

Responsabilidad.- Para enfrentar cualquier error en el caso que se cometa y responder por ellos.

1.3.- Tendencia del entorno Internacional

La tagua o marfil vegetal es el fruto seco de una especie de palma propia del trópico ecuatorial (Sudamérica), que alcanza una altura de 20 a 30 pies, cuyo nombre botánico es: *Phytelephas Macrocarpa* Palmae. Este fruto seco tiene un tamaño como el de una nuez aproximadamente de 40 centímetros de diámetro, cuyo color varía desde azulada a ámbar y cuelga en una palmera similar a aquellas que producen cocos. Tiene distintos tamaños y formas, así tenemos pequeños, medianos y grandes con pesos de 1.6 o 2 onzas y la grande de 2.4 ó 3 y más.

La tagua es una joya de la naturaleza que al ser procesada en manos de hábiles artesanos es usada en un sin número de aplicaciones logrando formas y diseños con calidad de exportación, reemplazando la utilización del marfil de origen animal proveniente de la caza de elefantes y rinocerontes, motivo por el cual este mercado presenta un crecimiento abrumador en los próximos años debido a la concientización acerca del uso de los bienes naturales.

Esta corriente ha hecho que los compradores europeos y estadounidenses estén dispuestos a sancionar o premiar con su bolsillo a las industrias que atentan o preservan la naturaleza, lo que las ha puesto en el dilema de usar productos naturales o perder mercado.

Siendo un reflejo de ello, la industria de la confección, especialmente en países tradicionalmente identificados con la alta costura, como Francia, Italia, Inglaterra, Alemania y EE.UU.

Pero a pesar de este crecimiento, los productores de países pequeños se siguen enfrentando con múltiples obstáculos en la comercialización de sus productos: la competencia internacional desregulada; precios excesivamente bajos e inestables en las bolsas internacionales; la falta de acceso a créditos comerciales; la falta de infraestructura comercial, y la carencia de suficientes instrumentos de fomento al desarrollo económico ha provocado que a nivel internacional exista un repudio por esta situación, motivo por el cual el mercado internacional ha establecido normas y certificaciones a los productos tales como: sello verde y comercio justo .

El Comercio Justo, también conocido como Fair Trade o Comercio Alternativo, busca una relación más directa y solidaria entre el consumidor y el pequeño productor. Al eliminar la intermediación excesiva o "coyotaje". De esta manera, el productor logra obtener un ingreso digno, que refleje el valor real de su trabajo y le permita impulsar sus propios medios de desarrollo comunitario y comercial. A cambio, el consumidor obtiene un producto de alta calidad integral (calidad física, social, cultural y ecológica) a un precio razonable, mientras brinda apoyo al desarrollo sustentable del productor.

1.4.- Tendencia del entorno Nacional

En el contexto político la provincia de Manabí sufre una falta de infraestructura civil, tal es el caso que no cuenta con buenas carreteras lo que ha ocasionado que ciertas ciudades de la provincias reclamen mediante paros de actividades, lo que podría ser un factor perjudicial al desarrollo de las operaciones aduaneras en el sector de Manabí.

permitiendo al Ecuador estar en la capacidad de enfrentar las grandes demandas a nivel internacional del mundo de la moda.

El desarrollo de la industria de la moda no solamente se refleja en los mercados norteamericanos y europeos sino en países de la región como México y Brasil, teniendo este último una industria de la moda de 22 mil millones de dólares por año; una cadena productiva que reúne a mas de 30000 empresas, un millón y medio trabajadores entre confeccionistas, diseñadores y modelos, convirtiéndose en una potencia de la moda que ha exportando un equivalente a 1300 millones de dólares. Utilizando en forma creciente productos con certificaciones internacionales tales como las normas ISO y de comercio justo para poder ingresar a los mercados europeos.

Así también, en Europa grandes diseñadores como: Cristian Dior, Yves Saint Laurent, Valentino, Versace, Ginocchietti, entre otros, utilizan botones de tagua en sus finas, delicadas y exclusivas prendas, imprimiendo la etiqueta verde que garantiza que sus productos son naturales.

La tagua no ha sido para los productores ecuatorianos un producto desconocido, pues desde la creación de la república ya era comercializado a varios países europeos, entre ellos Alemania, pero a partir de la aparición de los botones de plástico en la segunda guerra mundial, este producto sufrió un retroceso por el cual casi desaparece.

Esta situación provocó que muchos de los ingresos de los productores de tagua se vieran mermados buscando otras fuentes de trabajo, donde la mano de obra es valorada a precio de subsistencia, lo que ha desencadenado problemas sociales en las áreas de: salud, educación y vivienda.

Muestra de ello se presentan las siguientes estadísticas obtenidas en el último censo en el cantón Manta realizado en el año 2000.

Cuadro 1.1 : INDICADORES SOCIALES DE MANTA

	Pobreza	Indigencia	Educación
Población	%	%	%
172.755	46,6	8,9	31.56

Fuente : (SIISE)

Con lo cual se ve la necesidad de crear empresas en el sector que tengan como misión el crecimiento social y no únicamente el económico.

1.5.- Tendencia de la Industria

La industria de la tagua sobrevive en el Ecuador, donde pequeños talleres procesan los diversos tipos de souvenir y botones, utilizados ahora por la alta costura internacional.

Las fuentes naturales de tagua son pocas y de difícil acceso en la actualidad, pero debido a la importancia que está retomando, la especie ha sido progresivamente introducida en los cultivos campesinos desde 1990 por asociaciones agroforestales y silvopastoriles de la costa, entre los 1 000 y 1 500 m.s.n.m, donde ha tomado cerca de 10 años la producción de frutos teniendo así plantaciones que están en su plena cosecha,

CAPITULO II. ANALISIS DEL MERCADO

2.1.- Objetivos de la mercadotecnia

Los objetivos de nuestro análisis de mercado se centran en :

- Lograr el reconocimiento y posicionamiento de la compañía a nivel internacional a través de la comercialización de un producto de calidad, socialmente equitativo, teniendo como garantía el sello de comercio justo.
- Concientizar a los productores para que obtengan y mantengan la certificación de comercio justo en cada una de las etapas del proceso productivo de ánimas de tagua.

2.2.-Descripción del producto

Expor-Tagua comercializa al exterior ánimas de tagua producidas bajo la certificación de comercio justo, en las siguientes presentaciones:

- Por su Diámetro: en Líneas 16” hasta 52”.
- Por su Calidad para exportación: BLANCO – LIGERO CREMA

En cuanto a su presentación los botones serán embalados en sacos de polipropileno debidamente sellados en la que deberán constar el logo de la compañía Expor-tagua y de la calificadora del producto.

2.3.- Productos competidores

En la industria de la moda son diversos los materiales que se utilizan en la confección de las prendas, los mismos que varían en colores, diseños, calidad y certificación, siendo entre los principales:

- Ánimas de tagua fabricados sin la certificación de comercio justo.

- Botones de diferentes materiales: plástico, metal, madera, caucho, etc.

2.4.- Análisis FODA frente a la competencia

Fortalezas

- La tagua es un producto natural y eso es una gran ventaja, ya que al poner frente a frente al botón de plástico (sintético) con el de tagua es como pretender comparar un vaso de vidrio con un vaso de cristal, no hay comparación posible, debido a su pureza , calidad y resistencia natural razón por la cual es llamado el marfil vegetal.
- La tagua es un interesante ejemplo de producción no destructiva de un producto forestal no maderero, y consiste en una alternativa racional a la utilización del marfil genuino, cuya explotación es ilegal y predatoria .
- Introducción al mercado con un producto calificado por la **Fair Trade Labelling Organization Internacional** , con lo que se abren la puertas de comercialización en los mercados internacionales, principalmente europeos, con lo que se lograran mayores beneficios debido a la prima adicional al precio, en comparación a los productos de tagua sin certificación.

Debilidades

- Falta información sobre mercado, instancias de apoyo, provisión de insumos, etc. y la información no llega a los interesados.
- Falta de financiamiento para comercialización
- Poca cultura de producción certificada
- Dificultad de introducir producción certificada entre pequeños productores
- Recepción de producto de mala calidad por parte de industriales.
- Falta de asociaciones.
- Desconfianza de productores en sus organizaciones y líderes
- Débil comunicación entre productor e importador
- Bajos volúmenes para exportar
- Demora para establecer acuerdos en la comercialización

- Complejidad técnica del proceso de comercialización
- Deficiencias en la normativa
- Faltan normas para comercialización interna
- No reconocimiento de precios de productos certificados a nivel nacional
- Falta de incentivos; no se premia a la calidad con el precio
- No existe reconocimiento de un precio justo
- Presencia de intermediarios que genera una reducción de beneficios para el productor.

Oportunidades

- Creciente tendencia de comercialización de productos bajo certificaciones internacionales
- Prohibición y control de caza de animales como elefantes y rinocerontes de los cuales se obtiene el marfil utilizado en varias prendas de moda.
- Incremento exponencial de los volúmenes de producción en la industria de la moda (Caso Brasil y México)

Amenaza

- Falta de compromiso en el cumplimiento de normas establecidas por parte de los productores para mantener la calificación de comercio justo.
- Posible exclusión de Ecuador en el TLC , lo que desencadenaría la imposición de aranceles en los productos exportados a países de la región.
- Cambios climáticos no controlables que podrían afectar las plantaciones tales como el fenómeno del Niño y la Niña
- Restricciones de crédito al sector agro-exportador.

2.5.- Diamante competitivo de Porter

Competidores Potenciales

Los principales competidores de nuestra empresa son todos aquellos exportadores de ánimelas sin ningún tipo de certificación, debido que ellos ya conocen los proveedores y clientes internacionales a quienes va dirigido su producto, así también poseen la logística y el capital financiero para llevar adelante su negocio.

En esta industria no existen barreras de entrada en el largo plazo, debido que la producción de las ánimelas de tagua no hay diferenciación alguna, ni regulación por parte del gobierno, lo que deja abierto un fácil acceso a este negocio.

En el ámbito nacional existen aproximadamente 59 firmas calificadas ante la Corpei como exportadores de tagua, las mismas que trabajan independientemente sin cooperación alguna, lo que dificulta obtener mejores beneficios económicos al no lograr una comercialización en conjunto.

Poder de negociación de los compradores

Nuestros compradores a nivel internacional son intermediarios encargados de ubicar el producto en los mercados europeos y asiáticos, por lo que las exigencias en cuanto a la calidad dependerán únicamente del comprador. Adicionalmente los compradores no tienen la potestad de negociar un precio a la baja debido a que nuestro producto es diferenciado con la Certificación de Comercio Justo; por lo que el poder de negociación de los compradores es relativamente bajo.

Rivalidad entre firmas establecidas

En el Ecuador actualmente no existen empresas productoras y comercializadoras que mantengan certificaciones internacionales que respalden su producto en el mercado internacional.

Poder de Negociación de los proveedores

El poder de los proveedores (la asociación) en nuestro negocio es elevado, puesto que las políticas de venta por parte de los proveedores es únicamente con pago de contado y anticipado en muchos de los casos.

Amenaza de los productos sustitutos

Aunque el botón de plástico sigue siendo el de mayor uso en la industria del vestir debido a su bajo costo, versatilidad y de fácil acceso, aun no llega a ser un potencial sustituto al botón de tagua, puesto que lo supera en calidad, resistencia y belleza llamándose por eso el Marfil Vegetal

2.6.- Ventaja diferencial de nuestro producto

La principal ventaja de nuestro producto es la certificación de comercio justo internacional la misma que será otorgada por la **Fair Trade Labelling Organization Internacional**, lo cual nos da la facultad de cobrar un precio superior al de un producto sin certificación.

2.7.- Análisis de nuestro cliente

El comercio mundial de productos con sellos o marcas de organismos internacionales ha sido bien acogido por los mercados de Europa, Estados Unidos y Asia , mostrando un crecimiento de una tasa anual promedio de entre 20% y 30% en los últimos años, debido al alto grado de confiabilidad que ofrecen al consumidor .

De igual manera la tendencia mundial se ha encaminando a la venta de productos con sello FLO, es por eso que Expor Tagua tendrá como carta de presentación a sus clientes el sello de la certificación de comercio justo , la misma que brinda a los consumidores la

seguridad de adquirir bienes de calidad elaborados con criterios sociales, económicos y ambientales.

Pero es en la Unión Europea donde Ecuador es más competitivo ya que es el principal proveedor en Italia, Francia y España. En Italia acapara el 40% del mercado de moldes para botones. En España posee el 38.79% del mercado de moldes para botones. En Reino Unido tiene el 9% del mercado de botones.

2.8.- Clientes

Cuadro 2.1: Volumen de Compra de Tagua por países

Países Importadores	Valor de las Importaciones 2003, en miles de US\$	Cantidad Importada 2003	Unidad de Medida
<u>Hong Kong</u>	<u>6648</u>	635	Tons
<u>China</u>	<u>22.529</u>	1549	Tons
<u>USA</u>	<u>5883</u>	600*	Tons
<u>España</u>	7.400	272	Tons
<u>Francia</u>	10.779	251	Tons
Italia	5.760	250	Tons
<u>Rumania</u>	6.905	195	Tons
Alemania	9.194	193	Tons
Croacia	4.979	170	Tons
<u>Filipinas</u>	1.611	168	Tons
<u>Brazil</u>	247	89	Tons

*Valor aproximado calculado por los autores

Fuente : Corpei – Trade Market

2.8.- Análisis de la competencia

Al analizar la competencia se determinó que no solo hay que estudiarla a nivel nacional ya que existe competencia a nivel internacional, como son los países productores de la región:

Cuadro 2.2 : Volumen de venta de tagua por país

PAISES	VALOR FOB MILES DE \$
México	83
Brasil	77
Panamá	500
Colombia	13

Fuente : Corpei

En el ámbito nacional los principales competidores en este mercado son Bototagua y Manexpo quienes manejan los dos modelos de negocios más utilizados en el sector exportador de Manabí.

Bototagua es una empresa exportadora que tiene buena imagen a nivel internacional debido a su trayectoria en el mercado ecuatoriano. Su modelo de negocio se basa únicamente en la comercialización de las anímelas, sin tener a cargo su producción. Los precios de esta compañía lo presentamos en el anexo 1.

Sus principales clientes se encuentran en el continente asiático en primer lugar países como China, Seúl, Korea, Japón y en segundo lugar países europeos como Italia y España.

Se estima que sus niveles de exportación estén por las 60 TM al mes vía marítima, ya sean en contenedores de 40"o de 20", por lo que en promedio anual comercializan 720 TM

Además receptan pedidos de menor magnitud los mismos que pueden ser enviados vía aérea siempre y cuando el cliente esté de acuerdo en cancelar los valores correspondientes para el transporte por este medio.

Los pedidos que comercializan van de acuerdo al diámetro de la animela y a la coloración, siendo esta última característica la que determinan la calidad.

El canal de comercialización es el Internet y siendo su forma de pago la cartas de crédito, para lo cual solicitan un adelanto del 50% sobre el valor a negociar, y el restante 50% cuando la mercadería es entregada al cliente. A excepción de clientes antiguos y de confianza con los cuales negocian mediante transferencias electrónicas.

Para los directivos de Bototagua no existe una marca líder, ya que el producto no es diferenciado, pero los clientes son muy exigentes con la calidad y es por eso que sus animelas tienen una marca propia. "CONSORCIO COROZO ECUADOR".

En cuanto a su capacidad financiera, cuentan con pasivos que están conformados por préstamos bancarios y por capital propio de sus socios.

Dentro de este mercado en el que no existen barreras de entrada, la principal ventaja competitiva es el estar conformados bajo la figura de un consorcio, que garantiza los cupos de los pedidos de exportación, porque la gran cantidad de pequeños comercializadores han perdido la credibilidad en el exterior ante el incumplimiento de contratos de compra venta, en el cupo, tiempo, calidad y precios pactados.

Manexpo

La única diferencia en el modelo de negocio entre Bototagua y Manexpo es que dicha compañía se encuentra integrada hacia atrás.

A pesar de esto se estima que el nivel de exportación es de 65 TM mensuales lo cual representa 780 TM anuales.

En cuanto a la capacidad financiera la empresa cuenta con una inversión de 2'000.000 de dólares

El administrador nos manifestó que sus clientes no compran por precio sino por calidad y servicio, además su preocupación no es la competencia ya que procuran producir para sus clientes con quienes han negociado constantemente.

A nivel general en este mercado la razón por las cuales las nuevas empresas fracasan es por el poco apoyo gubernamental al sector de la Tagua ya que el Banco de Fomento ha cerrado las líneas de crédito para este sector.

2.9.- Determinación del tamaño del mercado global

El tamaño del mercado global toma como referencia el total de botones consumidos a nivel mundial.

Cuadro 2.3 : Estimación mundial del Mercado de Tagua

Valor de las importaciones en el 2003 en miles de \$	Crecimiento anual entre 1999-2003%	Crecimiento anual 2002-2003, %	Promedio en ventas
176,466	1	9	0.97% anual

Fuente: Trade Market – Corpei

2.10.- Tamaño de mi mercado

Una vez realizada el análisis cuantitativo se procedió a una selección de países siendo el factor predominante el precio FOB del bien con lo cual se seleccionaron inicialmente los siguientes destinos:

Países Importadores	Valor de las Importaciones	Porcentaje
	2003, en miles de US\$	
Alemania	9.194	40%
<u>Brazil</u>	247	1%
<u>USA</u>	<u>5883</u>	10%
<u>Francia</u>	10.779	6%
Italia	5.760	4%
<u>España</u>	7.400	13%
<u>Hong Kong</u>	<u>6648</u>	11%

Pero además de ellos se basó en un análisis cualitativo, tomando como factor principal el crecimiento e importancia en los productos de moda basándonos en entrevistas a profesionales y conocedores del área por lo cual se seleccionaron los destinos de Brasil, Francia e Italia, siendo la razón del primero su crecimiento sostenido del 20% en lo que respecta a productos de moda y los dos últimos representan nicho de la moda occidental, por lo cual quedan los siguientes países como seleccionados

Alemania

Estados Unidos

Brasil

Francia

Italia

Una vez seleccionados los países por criterios cualitativos y cuantitativos, se considero como factor de decisión , el nivel de importación de productos certificados en dichos países información proporcionada por asesores de la Corpei, con lo cual se eliminaron España y Hong Kong, quedando con la siguiente lista definitiva de los países a los cuales se va a promocionar nuestro productos a los siguientes:

Estados Unidos

Alemania

Francia

Italia

Brasil

Cuadro 2.4: Nivel de consumo del anímelas de tagua en miles de dólares y toneladas métricas

Países Importadores	Valor de las Importaciones 2003, en miles de US\$	Cantidad Importada 2003	Unidad de Medida	Promedio En ventas Anuales Tm (Volumenes a Exportar)
<u>Hong Kong</u>	<u>6648</u>	635	Tons	
<u>China</u>	<u>22.529</u>	1549	Tons	
<u>USA</u>	<u>5883</u>	600*	Tons	140-160*
<u>España</u>	7.400	272	Tons	100*
<u>Francia</u>	10.779	251	Tons	
<u>Italia</u>	5.760	250	Tons	
<u>Alemania</u>	9.194	193	Tons	
<u>Rumania</u>	6.905	195	Tons	
<u>Croacia</u>	4.979	170	Tons	
<u>Brazil</u>	247	89	Tons	Mercado
<u>Colombia</u>	292	26	Tons	Opcional
<u>Peru</u>	523	13	Tons	80-100*

<u>Mexico</u>	893	32	Tons	
<u>Filipinas</u>	1.611	168	Tons	

*Valor aproximado calculado por los autores

Fuente : Corpei – Trade Market

2.11.- Plan de mercadeo y estrategias de ventas

El objetivo del plan de marketing va ser el desarrollo de los mercados internacionales y el fortalecimiento de los lazos comerciales con nuestros proveedores

Motivo por el cual el siguiente plan de mercadeo consta de cuatro programas:

- Fomentar la certificación de comercio justo por parte de los productores y alentar la formación de una asociación, con la cual la empresa pueda estructurar planes estratégicos para el desarrollo del producto.
- Desarrollo y posicionamiento en el mercado europeo
- Desarrollo al mercado norteamericano
- Penetración del mercado regional

Plan de Marketing

Programa	Objetivo
Desarrollo del mercado americano	• Dar a conocer a los principales compradores de la tagua ecuatoriana nuestro producto certificado. • Desarrollo de la concientización en el mercado americano acerca de los beneficios de comprar productos con certificación
Desarrollo y posicionamiento del mercado Europeo	• Incrementar el nivel de exportaciones al mercado • Dar a conocer nuestro producto

	certificado a los principales compradores de la tagua ecuatoriana.
Penetración del mercado Regional	• Dar a conocer nuestro producto certificado a los principales compradores de tagua ecuatoriana, .
Fomentar la certificación por parte de los productores y alentar la formación de asociaciones, en los cuales la empresa pueda estructurar planes estratégicos para el desarrollo del producto	• Organizar a los pequeños productores en una asociación que trabaje por intereses sociales. • Lograr la participación de los productores de la zona de Manabí para obtener una certificación de calidad, para alcanzar mayor participación en los mercados internacionales. • Facilitar el acceso al proceso de certificación brinda por la FLO, mediante capacitaciones a las organizaciones conformadas.

Desarrollo del plan de marketing

Programa : Desarrollo del mercado americano

Objetivo : Dar a conocer a los principales compradores de la tagua ecuatoriana nuestro producto certificado

Actividades a desarrollarse

- Obtener la información de los principales compradores en este mercado
- Elaboración de material publicitario entre ellos folletos, muestras promocionales y diseño de nuestra pagina web.

- Contactar por vía telefónica y por Internet a los potenciales compradores.
- Muestras comerciales
- Realización de los contratos.

Objetivo: Desarrollo de en el mercado americano acerca de los beneficios de comprar productos con certificación

- Establecer contactos con la matriz de la FLO en EEUU para la difusión de las certificaciones obtenidas de nuestro producto

Responsables:

Gerente General

Servicios Prestados por Abogado

Tiempo de ejecución: Primer año

Duración del mismo: Tres meses

Programa : Desarrollo y posicionamiento del mercado Europeo

Objetivo : Incrementar el nivel de exportaciones al mercado

Actividades a desarrollarse:

- Participación en Ferias y eventos promocionales

Objetivo : Dar a conocer a los principales compradores de la tagua ecuatoriana nuestro producto certificado

Actividades a desarrollarse

- Elaboración de material publicitario entre ellos folletería, muestras promocionales y diseño de nuestra pagina web.
- Contactar por vía telefónica y por Internet a los potenciales compradores.

Responsables:

Gerente General

Servicios Prestados por Abogado

Tiempo de ejecución : Tercer Año

Duración del mismo : Tres meses

Programa : Ingreso del mercado Regional

Objetivo : Dar a conocer a los principales compradores de la tagua ecuatoriana nuestro producto certificado.

Actividades :

- Obtener la información de los principales compradores en este mercado
- Elaboración de material publicitario entre ellos folletos, muestras promocionales y diseño de nuestra pagina web.
- Contactar por vía telefónica y por Internet a los potenciales compradores.
- Realizar viajes y cumplir con las reuniones previamente contactadas para la demostración de los productos.
- Realización de los contratos.

Responsables:

Gerente General

Servicios Prestados por Abogado

Tiempo de ejecución : Quinto Año

Duración del mismo : Tres meses

Estrategias del plan de marketing

Al pensar en las estrategias para cada uno de los mercados se debe analizar las características socioculturales con cada uno de los miembros con los cuales se va negociar:

Estrategias de negociación

Mercado Americano

- La estrategia será mostrar el beneficio en el precio debido a la certificación de comercio justo, distribuyendo las utilidades entre los participantes de este mercado mediante la eliminación de intermediarios en el canal de comercialización.

Mercado Europeo

- La estrategia será diferenciar nuestro producto de los comercializados actualmente, como un producto de precio justo, de calidad y de beneficio social.

Mercado Regional

- La estrategia será ofrecer un producto certificado que cumpla con los requerimientos para exportar sus productos de la industria de la moda al mercado Europeo

2.12 Distribución

Los canales de distribución será por venta directa a los clientes en sus fábricas y por medio de importadores mayoristas.

2.13 Precio de venta

El precio de nuestro producto va a presentar una prima adicional del 5% en comparación al de los productos no certificados.

Precio de ventas (Exw) de las anímelas de tagua con y sin certificación

Tamaño	Tonalidad	PV POR kg	PV por kg Con certificación
16	Blanco	10,00	10,50
22	Blanco	7,10	7,45
24	Blanco	7,75	8,14
26	Blanco	7,36	7,72
32	Blanco	6,28	6,60
36	Blanco	8,30	8,71
40	Blanco	8,47	8,90
44	Blanco	11,11	11,67
48	Blanco	15,00	15,75
16	Ligero Crema	7,69	8,08
22	Ligero Crema	5,16	5,42
24	Ligero Crema	6,42	6,74
26	Ligero Crema	6,01	6,31
32	Ligero Crema	5,03	5,28
36	Ligero Crema	6,38	6,70
40	Ligero Crema	6,78	7,12
44	Ligero Crema	8,33	8,75
48	Ligero Crema	11,25	11,81

Elaboración: Autor

**Precio de compra de anímelas de tagua
con y sin certificación.**

Tamaño	TONALIDAD	PC POR kg	PC por kg Con certificación
16	Blanco	7,50	7,88
22	Blanco	5,00	5,25
24	Blanco	6,80	7,14
26	Blanco	5,50	5,78
32	Blanco	5,40	5,67
36	Blanco	6,80	7,14
40	Blanco	7,00	7,35
44	Blanco	9,00	9,45
48	Blanco	11,00	11,55
16	Ligero Crema	4,00	4,20
22	Ligero Crema	3,00	3,15
24	Ligero Crema	4,40	4,62
26	Ligero Crema	3,50	3,68
32	Ligero Crema	3,60	3,78
36	Ligero Crema	4,40	4,62
40	Ligero Crema	4,50	4,73
44	Ligero Crema	6,00	6,30
48	Ligero Crema	7,00	7,35

Elaboración: Autor

CAPITULO III. ANALISIS TECNICO

3.1 Objetivo del área operativa

Export – Tagua al ser una compañía de exportación de productos certificados solo su función operativa será el proceso de comercialización, es decir no se incluirá el proceso de fabricación de botones. El proceso de fabricación será responsabilidad de la asociación, la misma que nos proveerá del producto requerido.

El objetivo que exige la FLO es la selección y reducción de los canales de distribución (broker del exterior dispuesto a colaborar en la venta de nuestro producto), óptimos que minimicen el número de intermediarios y de esa manera poder garantizar un mayor ingreso para los productores de ánimas de tagua ya que es un requerimiento para certificación de comercio justo.

Principales actividades de Exportagua

Análisis de los niveles de producción de la asociación (Proveedores)
Optimización de los canales de comercialización de ánimas de tagua
Implementación de los procesos de comercialización
Validación de procesos de comercialización

3.2 Flujo de proceso de comercialización de Expor- Tagua

Los miembros de la asociación nos proveerán de las ánimas, quienes transportarán el producto a nuestras instalaciones, cumpliendo con los requisitos de diseño y especificación, previo a la orden emitida por el exterior, cumpliendo así los estándares internacionales, teniendo en cuenta los factores: peso, medida, forma y volumen.

Proceso de Clasificación de la Ánima.

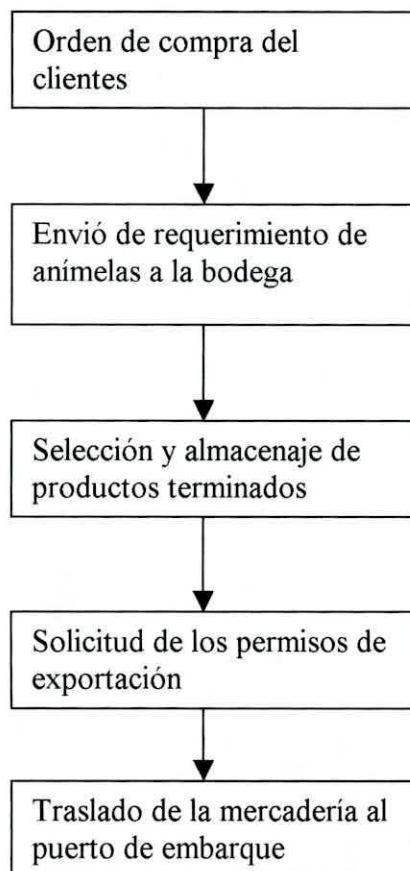
Clasificación Manual de la Ánima por su diámetro y calidad.
Por su Diámetro: en Líneas 16” hasta 52”.
Por su Calidad para exportación: BLANCO – LIGERO CREMA.
Pesaje y Ensacado para Exportación.

Una vez realizada la compra nuestro departamento de clasificación de disco , distribuirá el producto en la bodega considerando el tamaño y el color, dependiendo de esta selección el producto a exportarse es embalado bajo normas reguladas por la FLO, que aseguren que el producto tienen la certificación de comercio justo y la calidad requerida por el importador.

Proceso de Embalaje.

Doble sacos de polipropileno con el logo de Expor-tagua y de la calificadora del producto. Peso Neto x Saco: 30KG

3.3 Diagrama del flujo de procesos



3.4 Equipos y maquinarias

- Computador
- Camioneta
- Muebles y enseres (maquina para coser los sacos)

3.5 Capacidad del área de almacenaje

La capacidad del área de almacenaje ha sido determinada en función de la demanda teniendo en cuenta dos elementos:

La capacidad de diseño, se ha establecido en base a la decisión de proyección de una demanda creciente en varios años consecutivos, por lo que los gastos de inversión de almacenaje repercuten en esta inversión, siendo el área total de almacenaje para el funcionamiento de los dos primeros años de la planta, un área capaz de soportar mas 25 TM de anímelas .

3.6 Determinación del tamaño

El tamaño de la bodega será de 7mts de largo, 3 mts. de ancho y 2.5 mts de altura , que permite almacenar 850 sacos de 30 kg, por mes

3.7 Materia Prima

La materia prima es la animela que se compra a los miembros de la asociación, los mismas que poseerán la certificación de comercio justo.

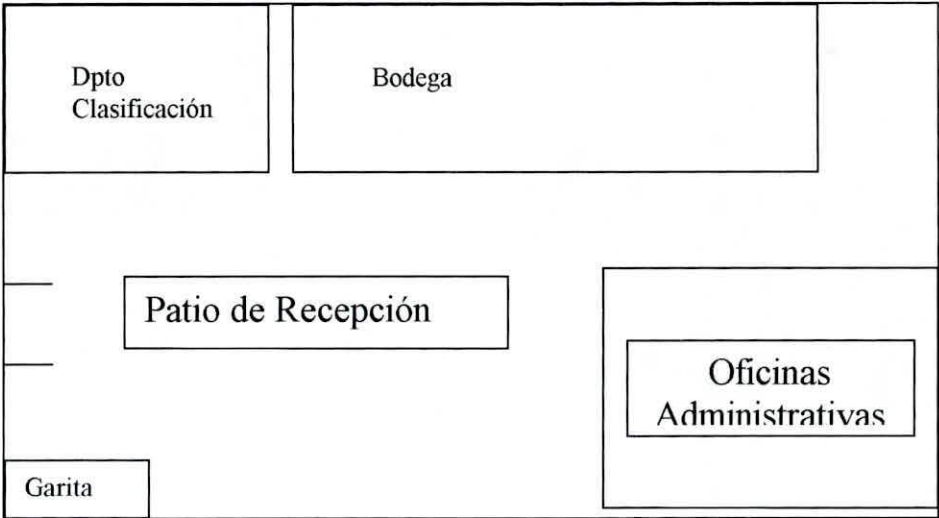
3.8 Mano de obra requerida

La mano de obra se la ha costado de dos maneras: la mano de obra directa la que se utiliza directamente en la recepción - despacho de la mercadería y la administrativa que se encarga de los papeleos y procesos de comercialización.

Requerimiento de MOD

Cargo	Numero de empleados
Jefe de Producción	1
Seleccionadores y/o empaquetador	5

3.9 Diseño y distribución de la planta y oficinas



CAPITULO 4. ANALISIS ADMINISTRATIVO

4.1.- Objetivos del área administrativa

- Ser la encargada de realizar la alianza estratégica con la asociación de productores de tagua de la zona de Manta por lo que el proceso de producción estará a cargo de los miembros de la asociación
- Diseñar la estructura de organización óptima
- Organización de los miembros participantes, quienes serán productores de tagua establecidos en la zona de Manta.
- Gestión ante FLO para que la asociación obtenga la certificación de comercio Justo.
- Supervisión permanente por parte de técnicos de Expor-Tagua en el proceso productivo para el cumplimiento de las normas establecidas por la FLO para el mantenimiento de la certificación

4.2 Personal Ejecutivo

Gerente General

Requerimientos

Estudios de cuarto nivel, ingeniero comercial o economista

Domino total del idioma inglés.

Domicilio sea la ciudad de manta.

Experiencia mínima de tres años en cargos similares

Responsabilidades

Realizar los informes de gestión ante la Junta de Accionistas

Cumplimiento de los objetivos de la empresa

Representante legal ante Instituciones de control, Superintendencia de compañía y Servicio de Rentas Internas, CAE

Representación de la compañía ante la asociación

Contratación del personal

Cumplimiento del plan estratégico de ventas

Incrementar la cartera de clientes

Realizar el seguimiento de los servicios post venta

Contratación de la publicidad y los medios de promoción

Atención personal a los clientes

Jefe de Logística

Requerimientos

Estudios de tercer nivel, ingeniero comercial, comercio exterior o carreras afines.

Experiencia mínima dos años en empresas exportadoras

Domino del idioma inglés

Responsabilidades

Encargado de los permisos de exportación

Encargado de la logística del negocio

Atención personal a los clientes

Supervisar al personal fijo y a tiempo completo.

Contador

Requerimientos

Contador Público Autorizado con dos años de experiencia en empresas exportadoras.

Responsabilidades

Elaborar los balances de la empresa

Responsable ante instituciones de control.

Jefe de Producción

Requerimiento

Ingeniero Agrónomo

Tres años de experiencia en trabajo de campo

Conocimientos de procesos de certificaciones

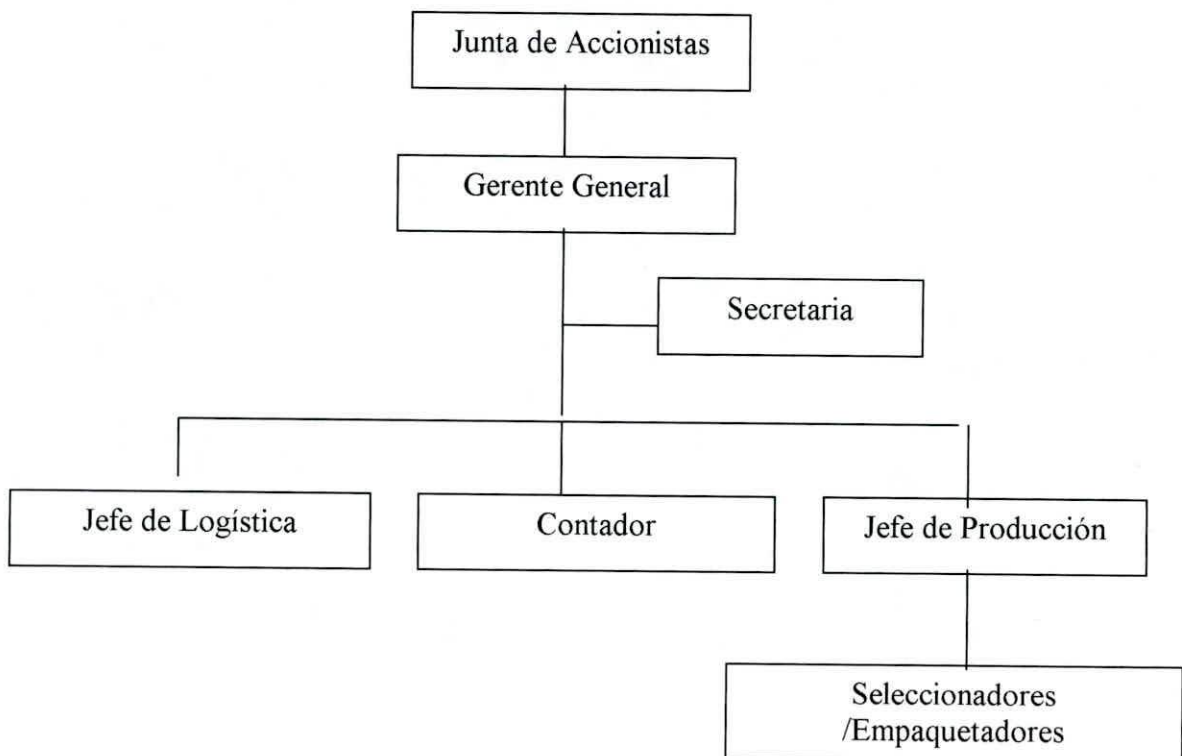
Responsabilidad

Capacitación de los miembros de la asociación productora de anímelas de tagua

Supervisión del cumplimiento de las normas requeridas para la obtención y mantención de la certificación de comercio justo

Coordinador de las inspecciones realizadas por los delegados de la FLO.

4.3.- Estructura organizacional



4.4.- Funciones, políticas de capacitación y desarrollo del personal

Entre las funciones de capacitación para el personal se encuentra una inversión aproximada de 2.5% de las ventas, las mismas que serán destinadas en la preparación técnica para los proveedores del producto y los empleados de la compañía, con el objetivo fundamental de controlar las exigencias de la compañía calificadora y mantener la certificación de comercio justo.

4.5 Indicadores de gestión

Área administrativa

- Utilidad Neta Semestral
- Índice de rentabilidad sobre Inversión
- Flujo de caja mensual
- Rotación de personal
- Ausentismo
- Numero de contratos realizados por mes
- Numero de reclamos por mes
- Días promedio en proceso de embarque

Área productiva

- Nivel de producción requerida mensual
- Porcentaje de productos defectuosos
- Tiempo promedio de selección por trabajador

CAPITULO 5.- ANALISIS LEGAL Y SOCIAL

5.1.- Aspectos legales de la compañía

Expor-tagua será constituida como compañía anónima con dos accionistas en sus inicios, con un capital suscrito y pagado de \$60.000 de los Estados Unidos de América.

Expor-tagua trabajará en alianza estratégica con la asociación de productores de tagua de la zona de Manta por lo que el proceso de producción estará a cargo de los miembros de la asociación

La alianza estratégica entre nuestra compañía y la asociación tiene como bases los siguientes acuerdos:

- Organización de los miembros participantes, quienes serán productores de tagua establecidos en la zona de Manta.
- Gestión ante FLO para que la asociación obtenga la certificación de comercio Justo.
- Expor-tagua asumirá los costos de obtención y mantención anual de la certificación.
- Establecimiento de cuotas de producción mensuales

Supervisión permanente por parte de técnicos de Expor-tagua en el proceso productivo para el cumplimiento de las normas establecidas por la FLO para el mantenimiento de la certificación

La constitución de la compañía inicia con la aprobación del nombre por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías, luego se presentan al señor Superintendente de Compañías, minuta o tres copias certificadas de la escritura pública de constitución solicitándoles, con firma de Abogado la respectiva aprobación y por la naturaleza del objeto social: comercialización de productos de tagua, la compañía deberá afiliarse a una de las Cámaras de la Pequeña Industria.

Como exportador se necesita solicitar los certificados en el Banco Central, la Cámara de Comercio y el Micip tales como Registro de Exportador.

Considerando el tipo de negocio Expor-tagua esta sujeta a las siguientes obligaciones tributarias ante el Servicios de Rentas Internas:

- Impuesto a la Renta Anual : 25 % de las utilidades del ejercicio económico
- Impuesto al Valor Agregado: 12 % comercialización interna
 - 0% exportación

Como toda sociedad se convierte en agente de retención de impuestos para el estado, por lo que está sujeta a la presentación y pago de Retenciones a la fuente efectuadas mensualmente.

Fair Trade Labelling Organization International (FLO), es la Organización Internacional de Certificación de Comercio Justo, que tiene como principal actividad crear y controlar los estándares de certificación del Comercio Justo

El Proceso de Certificación

El proceso de certificación empieza con una solicitud, un inspector regional de FLO llevará a cabo una visita de inspección de las instalaciones , se hace un informe a un comité de expertos en comercio si el solicitante cumple con los Estándares del Comercio Justo.

Resumen de los Estándares de Certificación

- El precio piso garantizado será pagado directamente al grupo de productores o directamente a la organización laboral.
- Deben existir condiciones justas para los trabajadores en la finca.
- Productores y trabajadores tienen el derecho de afiliarse a un sindicato y debe existir una estructura democrática para tomar decisiones.
- Deben existir normas medioambientales que restrinjan el uso de químicos agrarios y promuevan la sostenibilidad.

- Se debe eliminar intermediarios innecesarios que reduzcan los ingresos de los productores.
- Existe acceso a crédito de pre-cosecha para las cooperativas

En cuanto estén aprobados se harán inspecciones anualmente. Cualquier grupo de productores que no cumpla con los Estándares Comercio Justo será eliminado del registro de productores Comercio Justo de FLO.

Tarifa de Certificación

FLO cobra una tarifa para realizar la visita de inspección inicial para la certificación de productores. Esta tarifa esta basada en el número total de trabajadores o miembros de la cooperativa. Para obtener la renovación anual, se paga una tarifa básica además

Cuadro 5.1 Estructura de la Tarifa de la Visita Inicial de Inspección

Categoría	Número de Trabajadores en la Finca	Miembros de la Organización Cooperativas Primer Nivel	Miembros de la Organización Cooperativas Segundo Nivel	Tarifa de la Visita Inicial de Inspección (en Euros)
A	<500	<500		2,000
B	>500	>500	<10	2,800
C	>1,000		10-30	3,600
D			31-100	4,400
E			>100	5,200

Fuente: Tranfair USA

Estructura de la Tarifa para Renovación Anual

La tarifa anual para grupos de productores es una combinación de una tarifa básica y una tarifa anual basada en el volumen vendido a través del Comercio Justo. La Tarifa Básica para cada productor certificado es de 500 Euros al año.

5.2.- Análisis ambiental

Las empresas tagüeras no requieren de certificados ambientales ya que este producto se da de forma silvestre. Actualmente los recolectores de tagua están cosechando siembras realizadas desde el año 1990.

Este proyecto busca evitar la deforestación de los bosques de tagua, para lo cual se trabajará conjuntamente con asociaciones y gremios relacionados para llevar a cabo un plan de reforestación de la tagua así como también capacitaciones para manejo racional del bosque de tagua.

La tagua es un interesante ejemplo de producción no destructiva de un producto forestal no maderero, y consiste en una alternativa racional a la utilización del marfil genuino, cuya explotación es ilegal y predatoria

5.3.- Análisis Social

Este sector de producción es de suma importancia ya que beneficia a aproximadamente 30.000 familias en nuestro país, y de esta manera permite erradicar el trabajo infantil, mejorar las condiciones de vida y de trabajo de las obreras, disminuir la emigración del campesino a los centros urbanos y de los centros urbanos al exterior

Con nuestra certificación de Comercio Justo manejamos los siguientes criterios exigibles:

- Salarios justos y buenas condiciones de trabajo.
- Mejoras en el bienestar social de los trabajadores y trabajadoras.
- Participación de los trabajadores y trabajadoras en la toma de decisiones.
- Transparencia respecto a sus estructuras y actividades.

- Preocupación por las repercusiones del comercio en la vida de las mujeres, hombres, niños y niñas, y promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Protección de los derechos humanos, poniendo especial énfasis en los niños y niñas, las mujeres y las poblaciones indígenas.
- Respeto por el medio ambiente.

Riesgo ambiental

El aspecto climático es un factor influyente en los niveles de producción ya que en situaciones de escasez de lluvia, el nivel de extracción de tagua podría verse afectada.

CAPITULO VI ANALISIS ECONOMICO

6.1 Determinación y Cálculo de la Inversión Inicial

La inversión inicial describe todos los desembolsos de recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Para la determinación de la misma se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

Inversiones en Activos Fijos

Entran dentro de esta categoría todos los requerimientos de:

- **Terreno.-** Área física donde se construirá la bodega y el área administrativa
- **Edificio-** Construcción de la bodega y área administrativa.
- **Equipos de oficina.-** 1 computador, 1 impresora, 1 scanner, ventilación, 1 teléfono, etc.
- **Vehículos.-** Una camioneta que servirá de transporte para el supervisor de campo y el Jefe de Logística.
- **Muebles y Enseres.-** separadores de oficina, escritorios, etc

Inversión Inicial en activos fijos

Descripción	Valor Unitario
Terreno	10000
Edificio	50000
Vehículo	7500
Equipo computo	4000
Muebles y enseres	4000
Totales	\$ 75.500

Inversión en capital de trabajo

Mínimo necesario para el funcionamiento de la compañía en su primer mes de vida, se considera rubros tales:

- Compra de mercadería
- Pago de sueldos del personal administrativo y de mano de obra directa
- Gastos indirectos de comercialización

Dando un total de \$41.370 de los cuales \$33.673 corresponden a la compra de animelas (Ver anexo 2 y 7).

6.2 Presupuesto de Ingresos

Ingresos.- Ingresos de comercialización que constituyen los flujos de entradas reales de caja.

Al analizar los ingresos se deben considerar dos factores:

- El crecimiento del flujo de ventas normal del mercado de Estados Unidos el cual ha presentado una variación aproximada de un 5 % anual, tomando como referencia las exportaciones del Ecuador a dicho mercado en los últimos 5 años.
- El crecimiento en ventas, como resultado de la inversión en marketing para la incursión de nuevos mercados, teniendo como mercado meta en el tercer año Italia y Francia ; en el quinto año Brasil y México, lo que tendrá como resultado un venta mínima de medio contenedor adicional , en el año de incursión a dichos mercados y manteniendo un crecimiento permanente del 5 % como base del mercado americano.

Al iniciar el negocio se han presupuestado ventas de un tercio de contenedor, teniendo variaciones de ingreso desde \$ 42.118,32 en el primer mes hasta de \$134.215.73 en el décimo segundo, debido al crecimiento natural del negocio considerando el mes 12 un mes de estabilidad el cual fue utilizado como referencia para los siguientes años de vida del proyecto.

Considerando la inversión en marketing se ha podido determinar un flujo de ingresos en miles de dólares como se presenta a continuación (Ver anexos 8):

INGRESO EN VENTAS EN MILES DE DOLARES

AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
\$ 963	\$ 1.011	\$ 1.543	\$ 1.621	\$ 2.183	\$ 2.292	\$ 2.407

Teniendo un crecimiento de ingreso promedio en los siete años fue del 16%, recordando que este crecimiento fue logrado a través de la incursión de nuevos mercados en los años 3 y 5.

6.3 Presupuesto de Materias Primas

Materia prima se refiere a las compras de las animelas producidas por los miembros de la asociación, pagándoles un precio con una prima adicional del 5% en comparación a los demás exportadores.

El valor de estas compras se ve afectado año a año por la tasa de inflación pronosticada del 1% y tiene un crecimiento proporcional al incremento de las ventas como se puede observar en el siguiente cuadro. (Detalle ver anexo 9)

COSTO DE MATERIA PRIMA EN MILES DE DOLARES

AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
\$ 770	\$ 816	\$ 1.262	\$ 1.337	\$ 1.822	\$ 1.931	\$ 2.047

6.5.- Presupuesto de personal

Mano de Obra Directa: cancelación de los honorarios al Jefe de Producción, seleccionadores y empaquetadores.

Donde se a tomado en cuenta el incremento del personal con respecto a las ventas y un incremento salarial del 1.5% que sea superior a la tasa de inflación pronosticada.

Teniendo como resultado el siguiente cuadro, para mayor detalle ver anexo 10

GASTO EN MANO DE OBRA DIRECTA EN MILES DE DOLARES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
\$ 33,92	\$ 34,43	\$ 52,42	\$ 53,20	\$ 72,00	\$ 73,08	\$ 74,18

Gastos Administrativos: cancelación de los honorarios al Gerente General; Jefe de logística, Contador; Secretaria; Guardián; Conserje.

Rubros que se ven afectados únicamente por el incremento salarial anual mas no por el incremento de venta, teniendo como resultado los siguientes valores, para mayor detalle ver anexo 10:

GASTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6	AÑO7
\$ 36,96	\$ 37,51	\$ 38,08	\$ 38,65	\$ 39,23	\$ 39,82	\$ 40,41

6.6.- Presupuesto de gastos indirectos de comercialización

Se han considerado como parte de este presupuesto los siguientes rubros:

- Energía eléctrica: rubro que corresponde el consumo de energía de la compañía
- Gasto de movilización: rubro para la movilización del personal de la planta a los diferentes sectores donde los pequeños productores nos entregarán materia prima.
- Gastos para servicios básicos: teléfono, agua
- Internet: rubro para el pago al proveedor de internet inalámbrico
- Sacos: gastos para el embalaje requerido para la exportación de las ánimas.
- Trámite de Aduana: pago por los servicios al agente de aduanas para la aprobación de la orden de embarque y la cancelación de la exportación ante la CAE y el Banco Central.
- Pago de Guía de Movilización – Ministerio Ambiente Portoviejo: permiso por movilización del contenedor dentro del sector de Manabí
- Pago al CORPEI USD \$ 1x1000 x el Valor USD \$ FOB : rubro de contribución a la Corpei (obligatorio).

- Pago Movilización Contenedor a la Planta y al puerto: rubro por movilización del contenedor desde la almacenara temporal hasta la planta para posteriormente ser cargado y movilizado al puerto de Manta.
- Pago Cuadrilla de Estiba en Planta y Estiba en Puerto: rubro para el estibaje de las animelas al contenedor.
- Pago Conocimiento de Embarque: rubro para la emisión del documento de transporte.
- Pago Banco Privado / FUE: rubro para la obtención del permiso de exportación ante el Banco Central del Ecuador.

Siendo los flujos durante los años de duración del proyecto los siguientes (Ver anexo 11):

GASTOS INDIRECTOS DE COMERCIALIZACION EN MILES DOLARES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
26,60	27,55	41,06	42,60	47,59	49,32	51,14

6.7.- Análisis de Punto de Equilibrio

Se realizó un análisis para el punto de equilibrio contable ,es decir el nivel de ventas necesarias para tener una utilidad igual a cero, teniendo como resultado el siguiente cuadro , donde se presentan las ventas de dólares necesarias para cubrir los costos fijos en cada año de vida del proyecto.

NIVEL DE VENTAS NECESARIAS PARA LOGRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN MILES DE DOLARES

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
\$ 361,58	\$ 367,01	\$ 477,65	\$ 453,73	\$ 528,00	\$ 548,20	\$ 584,25

CAPITULO VII. ANALISIS FINANCIERO

7.1.- Flujo de Caja

Al realizar el flujo de caja de proyecto se han considerados dos escenarios, el flujo de caja con 100% capital propio y el flujo con financiamiento bancario (50%), manteniendo todos los supuestos mencionados en el estudio económico.

FLUJO DE CAJA CON CAPITAL PROPIO MILES DOLARES (Anexo 13)

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
\$ -117,67	\$ 58,79	\$ 60,05	\$ 84,89	\$ 91,77	\$ 114,89	\$ 121,36	\$ 165,65

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO EN MILES DE DOLARES (Anexo 18)

(DEUDA AMORTIZADA EN 5 AÑOS)

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
-117,67	\$45,03	\$45,40	\$69,78	\$76,33	\$98,88	\$121,36	\$165,65

7.2.- Estado de Resultados

El estado de resultados de Exportagua año a año estará compuesto por los siguientes rubros:

- Ventas: reflejará el valor en dólares de la comercialización de las animelas de tagua con la certificación de comercio justo.
- Compras: valor de la adquisición de las animelas a los miembros de la asociación, la misma que estará directamente relacionada al crecimiento de las ventas.
- Mano de obra directa : salida de dinero por pagos de salarios al jefe de producción, seleccionadores y/o empaquetadores
- Gastos Indirectos de Comercialización: rubros que incluyen todos los gastos necesarios para la realización del pedido.
- Depreciación Activos Fijos: rubro que representa el desgaste de los activos como computador, equipos de oficinas etc.

- Gastos de Publicidad: desembolso de dinero efectuado para la promoción del producto, tales como folletos, envíos de muestras comerciales al exterior.
- Capacitación de personal: inversión periódica en el personal con el objetivo de mantener la certificación de Comercio Justo (FLO)
- Gastos de certificación: rubro indispensable para obtener el certificado de la FLO y su correspondiente mantenimiento.
- Amortización de gasto constitución: rubro que representa el registro por cuotas del gasto incurrido para la constitución legal de la compañía.
- Participación Trabajadores (15%) e Impuesto a la Renta (25%) impuestos obligatorios para toda compañía establecida en el Ecuador.

Estado de resultado proyectado con capital propio

Expor-tagua miles dólares (Ver Anexo 13)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas	963,09	1011,25	1543,36	1620,52	2183,10	2292,25	2406,86
Compras	769,98	816,18	1261,58	1337,27	1822,14	1931,46	2047,35
MOD	33,92	34,43	52,42	53,20	72,00	73,08	74,18
GIC	26,60	27,55	41,06	42,60	47,59	49,32	51,14
Margen de contribución	132,59	133,10	188,30	187,45	241,37	238,39	234,19
Total gastos administrativos	49,78	49,07	59,04	52,98	58,88	57,51	57,35
Utilidad bruta	82,81	84,03	129,26	134,47	182,49	180,88	176,84
15 % Participación Trabajadores	12,42	12,60	19,39	20,17	27,37	27,13	26,53
Utilidad antes de I.R	70,39	71,42	109,87	114,30	155,12	153,74	150,31
Impuesto Renta	17,60	17,86	27,47	28,57	38,78	38,44	37,58
Utilidad Neta	\$ 52,79	\$ 53,57	\$ 82,40	\$ 85,72	\$ 116,34	\$ 115,31	\$ 112,74

Estado de resultado proyectado con financiamiento

Expor-tagua miles dólares (ver anexo 18)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas	963	1011	1543	1621	2183	2292	2407
Compras	770	816	1262	1337	1822	1931	2047
MOD	34	34	52	53	72	73	74
GIC	27	28	41	43	48	49	51
Margen de contribución	133	133	188	187	241	238	234
Total gastos administrativos y financiero	57	55	64	56	61	58	57
Utilidad bruta	76	78	125	131	181	181	177
15 % Participacion Trabajadores	11	12	19	20	27	27	27
Utilidad antes de I.R	64	66	106	111	154	154	150
Impuesto Renta	16	17	26	28	38	38	38
Utilidad Neta	\$ 48,29	\$ 49,77	\$ 79,40	\$ 83,61	\$ 115,22	\$ 115,31	\$ 112,74

Existe una diferencia entre el estado de resultados con capital propio y el estado de resultado con financiamiento, debido que en este ultimo se agrega como un gasto financiero, el pago interés, correspondiente a préstamo a cinco años plazos con una tasa del 12%.

7.3.- Balance general

A continuación se presenta el Balance General de Expor-tagua durante la vida del proyecto, tanto con capital propio y con financiamiento, en el que se puede apreciar la diferencia de su composición debido al nivel de apalancamiento.

Balance General Exportagua

100 % Capital Propio En Md (Ver Anexo 15)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Activos	170	224	306	392	508	624	737
Pasivo	0	0	0	0	0	0	0
Capital	170	224	306	392	508	624	737
TOTAL PASIVO + CAPITAL	170	224	306	392	508	624	737

Balance General Exportagua

50 % Deuda Md (Ver Anexo 20)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Activos	157	196	264	334	435	550	663
Pasivo	50	39	28	15	0	0	0
Capital	107	157	236	320	435	550	663
TOTAL PASIVO + CAPITAL	157	196	264	334	435	550	663

Existe una tasa de crecimiento de los activos en la vida del proyecto:

- Financiamiento con capital propio: 28%
- Financiamiento con préstamo bancario: 27 %

8.0 ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

8.1.- Riesgos de Mercado

ANALISIS DE RIESGO DE MERCADO

Factores condicionante	PESO	BAJO R. (2- 4)	R. MEDIO (5-7)	R. ALTO (8-10)	Factor
Mercado					
Potencial	20%			8	160
Competencia y cuota de mercado	10%	2			20
Barreras de entrada	10%			8	80
Diferenciación de producto	10%	4			40
Condiciones	10%	4			40
					0
Ventas					0
Distribución	10%		7		70
Red	10%			8	80
Márgenes	10%			8	80
					0
Suministros	10%	2			20
Nivel de riesgo de mercado					590

Donde :

Riesgo potencial.- Si el crecimiento de las ventas es menor , igual o mayor a la inflación.

Riesgo competencia.- Pocos competidores sin líder claro

Barreras de entrada.- Si esta protegido por patente

Diferenciación de producto.- Cantidad de factores que diferencia nuestro producto

Condiciones.- Si se prevé guerra de precios.

Distribución.- Se refiere al número de clientes potenciales

Red.- Si tenemos red propia de venta o si utilizamos representantes.

Márgenes.- Margen de ganancia y su tendencia.

Suministro.- se refiere a la cantidad de proveedores.

Teniendo como referencia que:

Nivel de riesgo bajo esta entre 200 y 400

Nivel de riesgo medio entre 401 y 700

Nivel de riesgo alto es mayor que 700

Razón por la cual este proyecto presenta un riesgo de mercado moderado.

8.3.- Riesgos Económicos

Ventas anuales	963.092
Costos variables	830.502
Margen de contribución	132.591
% del margen	14%
Gastos fijos	49.780
% gastos fijos	5%
Punto de equilibrio dólares	361.584
Punto de equilibrio meses	4,5
Potencial de absorción	2,66

Donde el potencial de absorción indica la capacidad que tiene la enfrentar caídas en los niveles de venta.

8.4.- Riesgos Financieros

Inversión	117.669,953
Financiamiento con deuda	0,5
Tasa de interés anual	12%
Intereses anuales	7060,20
Pto equilibrio dólares	361585,3913
Pto equilibrio meses	4,51
Potencial de absorción	2,66

8.5 Nivel de riesgo del proyecto

Potencial de absorción	BAJO	MEDIO	ALTO
Riesgo de mercado	(1,2-1,3)	(1,3-1,5)	(>1,5)
Alto (800-1000)			
Medio (500-700)			X
Bajo (200-400)			

Al encontrarse en un riesgo de mercado moderado y con un potencial de absorción alto se puede concluir que el nivel de riesgo es débil

CAPITULO IX EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

El objetivo de la evaluación del proyecto que se presenta a continuación hace un análisis de los efectos que podrían producirse en los resultados por cambios en variables tales como:

Costos de Materia Prima

Costos de financiamiento

Precio de la animela en el mercado de comercio justo

Demanda Internacional

9.1.- Evaluación de Contado

Esta evaluación analiza el proyecto sin recursos de financiamiento por parte de alguna institución financiera, es decir asumiendo un 100% de capital propio. De los cuales se han obtenido los siguientes resultados:

TIR	60,57%
TMAR	20%
VAN	\$ 198.360
Periodo de recuperación en meses	23,86

	AÑO 1	AÑO 3	AÑO 5	AÑO 7
Rentabilidad sobre ventas(UN/V)	5,48%	5,34%	5,33%	4,68%
Rentabilidad económica (UN/Act)	44,86%	36,78%	29,67%	18,07%
Rentabilidad financiera(UN/Pat neto)	30,97%	26,89%	22,88%	15,31%
Levarege operativo (CMG/UB)	160,11%	145,68%	132,26%	132,43%
Levarege financiero (GB/UN)	156,86%	156,86%	156,86%	156,86%
Leveregae combinado (Cmg/UN)	251,16%	228,52%	207,47%	207,73%
Ventas necesarias para lograr P. Equilibrio	\$ 361.584,52	\$ 483.932,02	\$ 532.525,55	\$ 589.390,72

9.2.- Evaluación con Financiamiento

Esta evaluación consiste en el análisis del negocio con el apoyo de recursos financieros externos y reflejar el efecto del apalancamiento en los flujos de efectivo.

Exportagua estará financiado con el 50% de capital propio y 50% de préstamos financieros, de lo cual se ha obtenido los siguientes resultados:

TIR	50,63%
TMAR	16%
VAN	\$ 197.018,00
Periodo de recuperación en meses	28,68

	Año 1	Año 3	Año 5	Año 7
Rentabilidad sobre ventas(UN/V)	5%	5%	5%	5%
Rentabilidad económica (UN/Act)	41%	35%	29%	18%
Rentabilidad financiera(UN/Pat neto)	28%	26%	23%	15%
Levarege operativo (CMG/UB)	1,75	1,51	1,34	1,32
Levarege financiero (GB/UN)	1,57	1,57	1,57	1,57
Leveregae combinado (Cmg/UN)	2,75	2,37	2,09	2,08

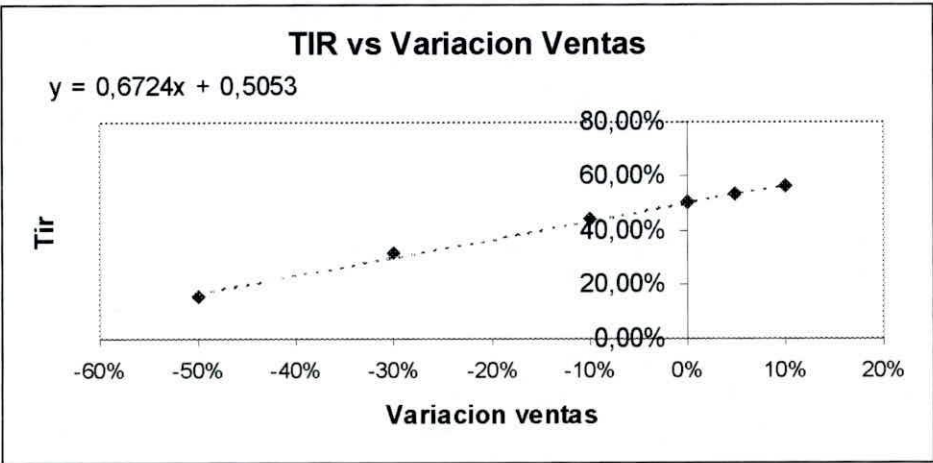
9.3.- Análisis de sensibilidad

Se ha considerado para nuestro proyecto dos variables muy sensibles:

- Cantidades vendidas de ánimelas en el mercado de comercio justo, que afecta directamente al nivel de ventas con un margen de contribución fijo de 9,93%
- Variación del margen de contribución como efecto de los costos directos

Análisis de sensibilidad del nivel de Ventas vs. Tir

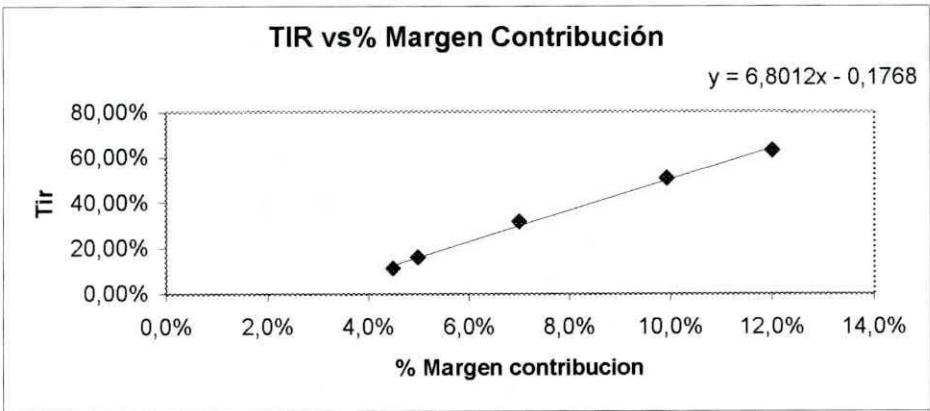
margen contribución	9,93%					
Variación ventas	-50%	-30%	-10%	0	5%	10%
TIR	15,89%	31,54%	44,53%	50,62%	53,68%	56,51%
VAN Miles Dólares	-0,5	83	163	202	222	242



Con lo cual se puede apreciar que por cada punto porcentual que disminuyan la venta a lo planificado el TIR variara en 0,76%.

Análisis de sensibilidad del % Margen de contribución - Tir

Variación Margen contribución	4,5%	5%	7%	9,93%	12%
TIR	11,51%	16,21%	31,88%	50,62%	62,73%
VAN Miles Dólares	-21	1	85	202	285



Con lo cual se llega a la conclusión que por cada punto porcentual que disminuya el margen de contribución el TIR disminuirá en 6,80%, por lo cual este proyecto es mas susceptible a los gastos de materia prima, MOD y GIF que a la variación de las cantidades vendidas.

9.4.- Análisis de la estructura Financiera

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Compras	79,95%	80,71%	81,74%	82,52%	83,47%
MOD	3,52%	3,40%	3,40%	3,28%	3,30%
GIC	2,76%	2,72%	2,66%	2,63%	2,18%
Margen de contribución	13,77%	13,16%	12,20%	11,57%	11,06%
Gastos Administrativos y venta					
Sueldo	3,84%	3,71%	2,47%	2,38%	1,80%
Deprec Activos Fijo	0,60%	0,57%	0,37%	0,35%	0,26%
Gasto publicidad	0,40%	0,00%	0,44%	0,00%	0,11%
Capacitación personal	0,10%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
amortización gasto constituc	0,03%	0,03%	0,02%	0,00%	0,00%
pago de interés	0,73%	0,59%	0,30%	0,20%	0,08%
Total gastos administrativos y financiero	5,90%	5,44%	4,13%	3,47%	2,78%
Utilidad bruta	7,87%	7,72%	8,07%	8,09%	8,28%
15 % Participación Trabajadores	1,18%	1,16%	1,21%	1,21%	1,24%
Utilidad antes de I.R	6,69%	6,56%	6,86%	6,88%	7,04%
Impuesto Renta	1,67%	1,64%	1,71%	1,72%	1,76%
Utilidad Neta	5,01%	4,92%	5,14%	5,16%	5,28%

El análisis de la estructura financiera corrobora con el análisis de sensibilidad que nos demostraba la fragilidad del mismo en lo que concierne a las compras de las animelas.

9.5.- Evaluación Integral

Se ha realizado un análisis porcentual de la variación de los flujos del estado de resultados durante la vida del proyecto, observándose una tasa de crecimiento en ventas del 16% vs. una tasa de crecimiento de compras del 18% , por lo que se ve una reducción de la tasa de crecimiento del margen de contribución a lo largo del tiempo, debido al elevado nivel de costos de materia prima para mantener la valoración de comercio justo con nuestros productores.

Este incremento en costos se debe a que el nivel de precios de compra se ve afectado por variables macroeconómicas tales como la inflación en el ámbito nacional, mientras que los precios de venta internacionales se mantienen constantes a través del tiempo ya que dependen de la oferta y demanda a nivel mundial.

Por lo anteriormente expuesto es recomendable que los accionistas a partir del año siete busquen estrategias de integración vertical hacia atrás, es decir ampliar la gestión de la compañía a la etapa productiva con el objetivo de reducir costos para mantener la tasa de crecimiento de la rentabilidad del negocio.

	Año 1	Año 7	Tasas de crecimiento
Ventas	963092	2406863	16%
Compras	769978	2047352	18%
Margen de contribución	\$ 132.591	\$ 234.189	10%

Una vez analizado económicamente nuestro proyecto y habiendo considerado los diferentes factores que afectan la rentabilidad del mismo, hemos determinado que Exportagua constituye una oportunidad de negocio para los inversionistas, así como también se constituye en una herramienta para mejorar las condiciones económicas de los pequeños productores de la ciudad de Manta, pues no solo se espera un excelente rendimiento para la empresa sino pagar un precio justo por la materia prima que se extrae de nuestro país y se exporta a los mercados internacionales.

9.6 Cronograma de implementación

Actividad	Tiempo
Constitución de la compañía	3 meses
Adquisición e instalación de equipos de oficina	15 días
Adquisición e instalación de muebles y enseres	15 días
Gestión para la obtención de la certificación FLO	3 meses
Tiempo de ejecución	7 meses

Bibliografia

- Visitas a Corpei
- Pagina Web Corpei
- Entrevistas personales a Manexpo
- Entrevistas personales a Bototagua
- Pagina Web Fair Trade Labelling Organization Internacional
- Trade Market – Corpei
- Tranfair USA

ANEXOS

ANEXO 1.1 PRONOSTICO DE VENTAS DURANTE EL PRIMER AÑO

KILOS MENSUALES PROMEDIOS VENDIDOS DURANTE EL PRIMER AÑO

Tamaño	Tonalidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
16	Blanco	37	41	45	50	56	62	69	77	85	95	105	117
22	Blanco	68	76	84	93	104	115	128	142	158	176	195	217
24	Blanco	1408	1565	1739	1932	2147	2385	2650	2945	3272	3635	4039	4488
26	Blanco	127	141	157	175	194	216	240	266	296	329	365	406
32	Blanco	863	959	1065	1184	1315	1461	1624	1804	2004	2227	2474	2749
36	Blanco	708	787	874	971	1079	1199	1332	1480	1645	1827	2030	2256
40	Blanco	194	216	240	267	296	329	366	406	452	502	558	620
44	Blanco	226	251	279	310	344	383	425	472	525	583	648	720
48	Blanco	201	223	248	275	306	340	378	420	467	518	576	640
16	Ligero Crema	8	9	10	11	12	14	15	17	19	21	23	26
22	Ligero Crema	29	32	36	40	44	49	55	61	68	75	84	93
24	Ligero Crema	469	522	580	644	716	795	883	982	1091	1212	1346	1496
26	Ligero Crema	20	22	24	27	30	33	37	41	45	51	56	62
32	Ligero Crema	351	389	433	481	534	594	660	733	814	905	1005	1117
36	Ligero Crema	239	265	295	328	364	405	450	500	555	617	685	761
40	Ligero Crema	83	93	103	114	127	141	157	174	194	215	239	266
44	Ligero Crema	90	100	112	124	138	153	170	189	210	233	259	288
48	Ligero Crema	88	98	108	121	134	149	165	184	204	227	252	280
TOTAL		5210	5799	6432	7147	7941	8823	9803	10892	12103	13447	14942	16602

PRECIO PROMEDIO DURANTE EL PRIMER AÑO

[illegible]

ANEXO 1.2 PRONOSTICO DE VENTAS DURANTE EL PRIMER AÑO

INGRESO PROMEDIO DURANTE EL PRIMER AÑO

Tamaño	Tonalidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
16	Blanco	386	428	476	529	588	653	725	806	896	995	1106	1229	8815
22	Blanco	507	564	626	696	773	859	955	1061	1179	1310	1455	1617	11603
24	Blanco	11467	12741	14156	15729	17477	19419	21577	23974	26638	29597	32886	36540	262200
26	Blanco	983	1092	1214	1349	1498	1665	1850	2055	2284	2537	2819	3133	22479
32	Blanco	5694	6326	7029	7810	8678	9642	10714	11904	13227	14697	16330	18144	130196
36	Blanco	6168	6854	7615	8461	9401	10446	11607	12896	14329	15921	17690	19656	141046
40	Blanco	1730	1922	2136	2373	2637	2930	3255	3617	4019	4465	4961	5513	39556
44	Blanco	2636	2929	3254	3616	4018	4464	4960	5511	6124	6804	7560	8400	60276
48	Blanco	3163	3515	3905	4339	4821	5357	5952	6613	7348	8165	9072	10080	72331
16	Ligero Crema	66	73	81	90	100	112	124	138	153	170	189	210	1507
22	Ligero Crema	158	176	195	217	241	268	298	331	367	408	454	504	3617
24	Ligero Crema	3163	3515	3905	4339	4821	5357	5952	6613	7348	8165	9072	10080	72331
26	Ligero Crema	124	137	153	169	188	209	233	258	287	319	354	394	2825
32	Ligero Crema	1850	2056	2285	2538	2820	3134	3482	3869	4299	4776	5307	5897	42314
36	Ligero Crema	1601	1779	1977	2197	2441	2712	3013	3348	3720	4133	4593	5103	36618
40	Ligero Crema	593	659	732	814	904	1004	1116	1240	1378	1531	1701	1890	13562
44	Ligero Crema	791	879	976	1085	1205	1339	1488	1653	1837	2041	2268	2520	18083
48	Ligero Crema	1038	1153	1281	1424	1582	1758	1953	2170	2411	2679	2977	3308	23734
TOTAL		\$ 42,118.32	\$ 46,798.13	\$ 51,967.92	\$ 57,775.47	\$ 64,194.97	\$ 71,327.74	\$ 79,253.04	\$ 88,058.94	\$ 97,843.26	\$ 108,714.74	\$ 120,794.15	\$ 134,215.73	\$ 963,092.40

ANEXO 2 COMPRA DE ANIMELAS DE TAGUA EN EL PRIMER AÑO

COSTO DE LAS ANIMELAS DURANTE EL PRIMER AÑO

Tamaño	TONALIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
16	Blanco	289	321	357	397	441	490	544	605	672	746	829	921	6612
22	Blanco	358	397	441	490	545	605	673	747	831	923	1025	1139	8175
24	Blanco	10056	11173	12415	13794	15327	17030	18922	21024	23360	25956	28840	32044	229941
26	Blanco	735	817	907	1008	1120	1245	1383	1537	1708	1897	2108	2342	18808
32	Blanco	4892	5436	6040	6711	7456	8285	9205	10228	11365	12627	14030	15589	111864
36	Blanco	5055	5616	6241	6934	7704	8560	9512	10588	11743	13047	14497	16108	115585
40	Blanco	1429	1588	1764	1960	2178	2420	2689	2987	3319	3688	4098	4553	32673
44	Blanco	2135	2372	2636	2929	3254	3616	4018	4484	4960	5511	6124	6804	48823
48	Blanco	2320	2577	2864	3182	3536	3928	4365	4850	5389	5988	6653	7392	53043
16	Ligero Crema	34	38	42	47	52	58	64	72	80	88	98	109	784
22	Ligero Crema	92	102	113	126	140	156	173	192	214	237	264	293	2102
24	Ligero Crema	2169	2410	2678	2975	3306	3673	4081	4535	5038	5598	6220	6912	49595
26	Ligero Crema	72	80	89	99	110	122	135	150	167	186	206	229	1646
32	Ligero Crema	1325	1472	1636	1817	2019	2244	2493	2770	3078	3420	3800	4222	30297
36	Ligero Crema	1104	1227	1363	1514	1682	1869	2077	2308	2564	2849	3166	3518	25242
40	Ligero Crema	394	437	486	540	600	667	741	823	915	1016	1129	1254	9002
44	Ligero Crema	569	633	703	781	868	964	1071	1190	1323	1470	1633	1814	13020
48	Ligero Crema	646	718	797	886	984	1094	1215	1350	1500	1667	1852	2058	14768
TOTAL		33673	37414	41572	46191	51323	57025	63362	70402	78224	86916	96573	107303	769978

ANEXO 5 PLAN DE MARKETING

DESARROLLO DEL MERCADO AMERICANO (año 1)

ACTIVIDADES

	cantidad	Precio	Total
Obtencion de informacion de compradores	1	50	50,0
Elaboracion de materiales publicitarios			
catalogos	50	10	500,0
Diseño pagina web	1	300	300,0
Compra del web hosting	1	70	70,0
Envio de catalogo	50	10	500,0
Envio de muestras comerciales	20	70	1400,0
Asesoría legal	1	1000	1000,0
		total	\$ 3.820,00

DESARROLLO DEL MERCADO EUROPEO (año 3)

	cantidad	Precio	Total
Obtencion de informacion de compradores	1	50	50
Elaboracion de materiales publicitarios			
catalogos	100	7	700
Feria	1	6000	6000
		total	\$ 6.750,00

DESARROLLO DEL MERCADO REGIONAL (año 5)

	cantidad	Precio	Total
Obtencion de informacion de compradores	1	50	50
Visita al pais	2	1000	2000
Elaboracion de materiales publicitarios			
catalogos	50	10	500
		total	\$ 2.500,00

ANEXO 7

ESTADO DE RESULTADO Y FLUJO DE CAJA DEL PRIMER AÑO

ESTADO DE RESULTADO CAPITAL PROPIO EN EL PRIMER AÑO DEL NEGOCIO

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas		42118	46798	51998	57775	64195	71328	79253	88059	97843	108715	120794	134216	963092
Compras		33673	37414	41572	46191	51323	57025	63362	70402	78224	86916	96573	107303	769978
MOD		2400	2400	2400	2720	2720	2720	2720	3040	3040	3040	3360	3360	33920
GIC		2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	2217	26604
Margen de contribucion		3828	4767	5809	6648	7935	9365	10954	12400	14362	16542	18644	21335	132591
Gastos Administrativos y venta														
Sueldo		3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	3080	36960
Deprec de activo fijo		478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	5733
Amortizacion gasto const		22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	267
Gasto publicidad		3820												3820
Capacitacion personal		1000												1000
Total gastos administrativos		8400	3580	3580	3580	3580	3580	3580	3580	3580	3580	3580	3580	47780
Utilidad bruta		-4572	1187	2229	3068	4355	5785	7374	8820	10782	12962	15064	17755	84811
15 % Participacion Trabajadores														12722
Utilidad antes de I.R.														72089
Impuesto Renta														18022
Utilidad Neta														54067
Inversion Inicial	7500													
Gasto de constitucion	800													
capital de trabajo	41370													
Deprec de activo fijo		478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	478	5733
Amortizacion gasto const		22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	267
Flujo de caja	117670	-4.072	1.687	2.729	3.568	4.855	6.285	7.874	9.320	11.282	13.462	15.564	18.255	90.811

ANEXO 8 PRONOSTICO DE VENTA DURANTE LA VIDA DEL PROYECTO

INGRESOS PRONOSTICADOS POR MERCADO NORTEAMERICANO

Tamaño	TONALIDAD	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7
16	Blanco	8815	9256	9719	10205	10715	11251	11813
22	Blanco	11603	12183	12792	13432	14104	14809	15549
24	Blanco	262200	275310	289076	303530	318706	334641	351373
26	Blanco	22479	23603	24783	26022	27324	28690	30124
32	Blanco	130196	136706	143541	150718	158254	166167	174475
36	Blanco	141046	148098	155503	163278	171442	180014	189015
40	Blanco	39556	41534	43611	45791	48081	50485	53009
44	Blanco	60276	63290	66454	69777	73266	76929	80775
48	Blanco	72331	75948	79745	83732	87919	92315	96931
16	Ligero Crema	1507	1582	1661	1744	1832	1923	2019
22	Ligero Crema	3617	3797	3987	4187	4396	4616	4847
24	Ligero Crema	72331	75948	79745	83732	87919	92315	96931
26	Ligero Crema	2825	2967	3115	3271	3434	3606	3786
32	Ligero Crema	42314	44429	46651	48983	51433	54004	56704
36	Ligero Crema	36618	38449	40371	42389	44509	46734	49071
40	Ligero Crema	13562	14240	14952	15700	16485	17309	18174
44	Ligero Crema	18083	18987	19936	20933	21980	23079	24233
48	Ligero Crema	23734	24920	26166	27475	28848	30291	31805
TOTAL		\$ 963.092	\$ 1.011.247	\$ 1.061.809	\$ 1.114.900	\$ 1.170.645	\$ 1.229.177	\$ 1.290.636

TASA DE CRECIMIENTO DE VENTAS PRONOSTICADOS

5%

INGRESOS PRONOSTICADOS POR MERCADO EUROPEO

Tamaño	TONALIDAD	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7
16	Blanco	0	0	4408	4628	4859	5102	5358
22	Blanco	0	0	5802	6092	6396	6716	7052
24	Blanco	0	0	131100	137655	144538	151765	159353
26	Blanco	0	0	11240	11802	12392	13011	13662
32	Blanco	0	0	65098	68363	71771	75359	79127
36	Blanco	0	0	70523	74049	77751	81639	85721
40	Blanco	0	0	19778	20767	21805	22896	24040
44	Blanco	0	0	30138	31645	33227	34888	36633
48	Blanco	0	0	36166	37974	39873	41866	43959
16	Ligero Crema	0	0	753	791	831	872	916
22	Ligero Crema	0	0	1808	1899	1994	2093	2198
24	Ligero Crema	0	0	36166	37974	39873	41866	43959
26	Ligero Crema	0	0	1413	1483	1558	1635	1717
32	Ligero Crema	0	0	21157	22215	23325	24492	25716
36	Ligero Crema	0	0	18309	19224	20185	21195	22254
40	Ligero Crema	0	0	6781	7120	7476	7850	8242
44	Ligero Crema	0	0	9041	9493	9968	10467	10990
48	Ligero Crema	0	0	11867	12460	13083	13737	14424
TOTAL		\$ 0	\$ 0	\$ 481.546	\$ 505.624	\$ 530.905	\$ 557.450	\$ 585.322

INGRESOS PRONOSTICADOS POR MERCADO REGIONAL

Crecimiento por cobertura de mercados

0.5

Tamaño	TONALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
16	Blanco	0	0	0	0	4408	4628	4859
22	Blanco	0	0	0	0	5802	6092	6396
24	Blanco	0	0	0	0	131100	137655	144538
26	Blanco	0	0	0	0	11240	11802	12392
32	Blanco	0	0	0	0	65098	68353	71771
36	Blanco	0	0	0	0	70523	74049	77751
40	Blanco	0	0	0	0	19778	20767	21805
44	Blanco	0	0	0	0	30138	31645	33227
48	Blanco	0	0	0	0	36166	37974	39873
		0	0	0	0			
16	Ligero Crema	0	0	0	0	753	791	831
22	Ligero Crema	0	0	0	0	1808	1899	1994
24	Ligero Crema	0	0	0	0	36166	37974	39873
26	Ligero Crema	0	0	0	0	1413	1483	1558
32	Ligero Crema	0	0	0	0	21157	22215	23325
36	Ligero Crema	0	0	0	0	18309	19224	20185
40	Ligero Crema	0	0	0	0	6781	7120	7476
44	Ligero Crema	0	0	0	0	9041	9493	9968
48	Ligero Crema	0	0	0	0	11867	12460	13083
TOTAL		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 481,546.20	\$ 505,623.51	\$ 530,905

INGRESOS PRONOSTICADOS POR MERCADO GLOBAL

Tamaño	TONALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
16	Blanco	8815	9256	14127	14833	19982	20981	22030
22	Blanco	11603	12183	18594	19524	26301	27617	28997
24	Blanco	262200	275310	420176	441185	594344	624061	655264
26	Blanco	22479	23603	36023	37824	50955	53502	56178
32	Blanco	130196	136706	208639	219071	295123	309879	325373
36	Blanco	141046	148098	226026	237327	319716	335702	352487
40	Blanco	39556	41534	63389	66558	89664	94147	98855
44	Blanco	60276	63290	96592	101422	136631	143462	150635
48	Blanco	72331	75948	115911	121706	163957	172155	180763
16	Ligero Crema	1507	1582	2415	2536	3416	3587	3766
22	Ligero Crema	3617	3797	5798	6085	8198	8608	9038
24	Ligero Crema	72331	75948	115911	121706	163957	172155	180763
26	Ligero Crema	2825	2967	4528	4754	6405	6725	7061
32	Ligero Crema	42314	44429	67808	71198	95915	100711	105746
36	Ligero Crema	36618	38449	58680	61614	83003	87153	91511
40	Ligero Crema	13562	14240	21733	22820	30742	32279	33893
44	Ligero Crema	18063	18987	28978	30427	40989	43039	45191
48	Ligero Crema	23734	24920	38033	39935	53798	56488	59313
TOTAL		\$ 963,092	\$ 1,011,247	\$ 1,543,356	\$ 1,620,523	\$ 2,183,096	\$ 2,292,251	\$ 2,406,863

ANEXO 9 COMPRA DE ANIMELAS DE TAGUA DURANTE LA VIDA DEL PROYECTO

COSTO DE COMPRA DE ANIMELAS DE TAGUA PARA MERCADO AMERICANO

Tamaño	TONALIDAD	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7
16	Blanco	6612	7008	7429	7874	8347	8848	9379
22	Blanco	8175	8665	9185	9736	10321	10940	11596
24	Blanco	229941	243737	258361	273863	290295	307712	326175
26	Blanco	16808	17816	18885	20019	21220	22493	23842
32	Blanco	111864	118576	125691	133232	141226	149700	158682
36	Blanco	115585	122520	129871	137664	145924	154679	163960
40	Blanco	32673	34634	36712	38914	41249	43724	46348
44	Blanco	48823	51753	54858	58150	61639	65337	69257
48	Blanco	53043	56225	59599	63175	66965	70983	75242
16	Ligero Crema	784	831	880	933	989	1049	1112
22	Ligero Crema	2102	2228	2362	2504	2654	2813	2982
24	Ligero Crema	49595	52571	55725	59068	62613	66369	70351
26	Ligero Crema	1646	1744	1849	1960	2077	2202	2334
32	Ligero Crema	30297	32114	34041	36084	38249	40544	42976
36	Ligero Crema	25242	26756	28362	30063	31867	33779	35806
40	Ligero Crema	9002	9542	10114	10721	11365	12046	12769
44	Ligero Crema	13020	13801	14629	15507	16437	17423	18469
48	Ligero Crema	14768	15654	16593	17588	18644	19762	20948
TOTAL		\$ 789.978	\$ 816.176	\$ 865.147	\$ 917.056	\$ 972.079	\$ 1.030.404	\$ 1.092.228

crecimiento de ventas 5% Tasa inflación país 1% Crecimiento de costes 6%

COSTO DE COMPRA DE ANIMELAS DE TAGUA PARA MERCADO EUROPEO

Tamaño	TONALIDAD	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7
16	Blanco	0	0	3406	3610	3827	4057	4300
22	Blanco	0	0	4211	4464	4732	5016	5317
24	Blanco	0	0	118454	125561	133095	141081	149545
26	Blanco	0	0	8659	9178	9729	10313	10931
32	Blanco	0	0	57627	61085	64750	68635	72753
36	Blanco	0	0	59544	63116	66903	70918	75173
40	Blanco	0	0	16832	17842	18912	20047	21250
44	Blanco	0	0	25151	26661	28260	29956	31753
48	Blanco	0	0	27325	28965	30702	32545	34497
16	Ligero Crema	0	0	404	428	454	481	510
22	Ligero Crema	0	0	1083	1148	1217	1290	1367
24	Ligero Crema	0	0	25549	27082	28707	30429	32255
26	Ligero Crema	0	0	848	899	952	1010	1070
32	Ligero Crema	0	0	15607	16544	17536	18589	19704
36	Ligero Crema	0	0	13003	13783	14611	15487	16416
40	Ligero Crema	0	0	4637	4916	5210	5523	5854
44	Ligero Crema	0	0	6707	7109	7536	7988	8467
48	Ligero Crema	0	0	7384	7827	8296	8794	9322
TOTAL		\$ 0	\$ 0	\$ 396.431	\$ 420.217	\$ 445.429	\$ 472.155	\$ 500.485

ANEXO 9 COMPRA DE ANIMOLAS DE TAGUA DURANTE LA VIDA DEL PROYECTO

COSTO DE COMPRA DE ANIMELAS DE TAGUA PARA MERCADO REGIONAL

Tamaño	TONALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
16	Blanco	0	0	0	0	3474	3683	3904
22	Blanco	0	0	0	0	4296	4554	4827
24	Blanco	0	0	0	0	120835	128085	135770
26	Blanco	0	0	0	0	8833	9363	9924
32	Blanco	0	0	0	0	58785	62312	66051
36	Blanco	0	0	0	0	60741	64385	68248
40	Blanco	0	0	0	0	17170	18200	19292
44	Blanco	0	0	0	0	25657	27196	28828
48	Blanco	0	0	0	0	27874	29547	31320
16	Ligero Crema	0	0	0	0	412	436	463
22	Ligero Crema	0	0	0	0	1105	1171	1241
24	Ligero Crema	0	0	0	0	26062	27626	29284
26	Ligero Crema	0	0	0	0	865	917	972
32	Ligero Crema	0	0	0	0	15921	16876	17889
36	Ligero Crema	0	0	0	0	13265	14061	14904
40	Ligero Crema	0	0	0	0	4731	5014	5315
44	Ligero Crema	0	0	0	0	6842	7252	7688
48	Ligero Crema	0	0	0	0	7760	8226	8720
TOTAL		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 404.627	\$ 428.905	\$ 454.639

COMPRAS PRONOSTICADOS POR MERCADO GLOBAL

Tamaño	TONALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
16	Blanco	6612	7008	10835	11485	15648	16587	17582
22	Blanco	8175	8665	13397	14200	19348	20509	21740
24	Blanco	229941	243737	376815	399424	544225	576878	611491
26	Blanco	16808	17816	27544	29197	39781	42168	44698
32	Blanco	111864	118576	183318	194317	264761	280647	297486
36	Blanco	115585	122520	189415	200780	273567	289981	307380
40	Blanco	32673	34634	53543	56756	77331	81971	86890
44	Blanco	48823	51753	80010	84810	115556	122489	129838
48	Blanco	53043	56225	86924	92139	125542	133075	141059
16	Ligero Crema	784	831	1284	1361	1855	1966	2084
22	Ligero Crema	2102	2228	3445	3652	4975	5274	5590
24	Ligero Crema	49595	52571	81274	86150	117382	124425	131890
26	Ligero Crema	1646	1744	2697	2858	3895	4128	4376
32	Ligero Crema	30297	32114	49649	52627	71706	76009	80569
36	Ligero Crema	25242	26756	41365	43847	59742	63327	67126
40	Ligero Crema	9002	9542	14752	15637	21306	22584	23939
44	Ligero Crema	13020	13801	21336	22616	30815	32664	34624
48	Ligero Crema	14768	15654	23977	25415	34701	36783	38990
TOTAL		\$ 769.978	\$ 816.176	\$ 1.261.578	\$ 1.337.272	\$ 1.822.136	\$ 1.931.464	\$ 2.047.352

ANEXO 10

COSTO DE MANO DE OBRA DURANTE EL PRIMER AÑO
(INFORMACION DETALLADA DURANTE IER AÑO - VER ANEXO 3)

Masa salarial de trabajadores directos

suelo	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6	AÑO7
Jefe de Producción	9600	9744	14835	15058	20378	20684	20994
Seleccionados y/o empaquetador	24320	24685	37583	38146	51625	52399	53185
Total de MOD	\$ 33.920,00	\$ 34.428,80	\$ 52.417,85	\$ 53.204,12	\$ 72.002,90	\$ 73.082,95	\$ 74.179,19

Masa salarial de trabajadores administrativos

suelo	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	AÑO6	AÑO7
Gerente General	18000	18270	18544	18822	19105	19391	19682
Jefe de logística	9000	9135	9272	9411	9552	9696	9841
Contador	2400	2436	2473	2510	2547	2585	2624
Secretaria	3000	3045	3091	3137	3184	3232	3280
Guardian	2400	2436	2473	2510	2547	2585	2624
Conserje	2160	2192	2225	2259	2293	2327	2362
Total de gasto administrativo	\$ 36.960,00	\$ 37.514,40	\$ 38.077,12	\$ 38.648,27	\$ 39.228,00	\$ 39.816,42	\$ 40.413,66

ANEXO 11

GASTOS INDIRECTOS DURANTE LA VIDA DEL PROYECTO

	GASTOS INDIRECTOS						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Energia Elec	1200	1212	1224,12	1236,36	1248,72	1261,21	1273,82
Gasto de movilizacion	720	741,6	734,47	741,82	749,23	756,73	764,29
Telefono	1800	1818	2754,27	2781,81	2809,63	2837,73	2866,10
Agua	600	606	612,06	618,18	624,36	630,61	636,91
Internet	840	848,4	856,88	865,45	874,11	882,85	891,68
Sacos	14400	15264	24269,76	25725,95	27269,50	28905,67	30640,01
Tramites de Aduana (Agente de Aduana)	1200	1200	1800,00	1800,00	2400,00	2400,00	2400,00
Pago de Guia de Movilización – Min Ambiente							
Portoviejio	324	324	486,00	486,00	648,00	648,00	648,00
Pago al CORPEI USD \$ 1x1000x el Valor USD \$	1200	1212	1836,18	1854,54	2497,45	2522,42	2547,65
Pago Movilización Contenedor a la Planta	1440	1440	2160,00	2160,00	2880,00	2880,00	2880,00
Pago Cuadrilla de Estiba en Planta y Estiba en Puerto							
Pago Conocimiento de Embarque	2400	2400	3600,00	3600,00	4800,00	4800,00	4800,00
Pago Banco Privado / FUE	360	360	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
	120	120	183,62	185,45	249,74	252,24	254,76
TOTAL	\$ 26.604,00	\$ 27.546,00	\$ 41.057,36	\$ 42.595,57	\$ 47.590,76	\$ 49.317,46	\$ 51.143,24

Inflacion
Ventas
Crecimiento total

1%
5%
6%

ESTADO DE RESULTADO CAPITAL PROPIO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas		963092	1011247	1543356	1620523	2183096	2292251	2406863
Compras		769978	816176	1261578	1337272	1822136	1931464	2047352
MOD		33920	34429	52418	53204	72003	73083	74179
GIC		26604	27546	41057	42596	47591	49317	51143
Margen de contribucion		\$ 132.591	\$ 133.096	\$ 188.303	\$ 187.451	\$ 241.366	\$ 238.386	\$ 234.189
Gastos Administrativos y venta								
Suelo		36960	37514	38077	38648	39228	39816	40414
Deprec Activos Fijo		5733	5733	5733	5733	5733	5733	4400
Gasto publicidad		3820		6750		2500		
Capacitacion personal		1000	5056	7717	8103	10915	11461	12034
Gastos de certificacibn		2000	500	500	500	500	500	500
amortizacion gasto constituc		267	267	267				
Total gastos administrativos		49780	49071	59044	52984	58877	57511	57348
Utilidad bruta		82811	84025	129259	134467	182489	180875	176841
15 % Participacion Trabajadores		12422	12604	19389	20170	27373	27131	26526
Utilidad antes de I.R		70389	71421	109870	114297	155116	153744	150315
Impuesto Renta		17597	17855	27468	28574	38779	38436	37579
Utilidad Neta		52792	53566	82403	85723	116337	115308	112736
Inversion Inicial	75500			4000		7500		48200
Valor de salvamento								
Gasto de constitucion	800							
capital de trabajo	41370							
amortizacion gasto constituc		267	267	267	0	0	0	0
Deprec Activos Fijo		5733	5733	5733	5733	5733	5733	4400
Flujo de caja	-117670	58792	59566	84403	91456	114570	121041	165336
Monto a recuperar		-58878		0				
Indice de rentabilidad								
Rentabilidad sobre ventas(UNAV)		5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Rentabilidad economica (UN/Act)		45%	31%	37%	28%	30%	23%	18%
Rentabilidad financiera(UN/Pat neto)		31%	24%	27%	22%	23%	18%	15%
Leverage operativo (CMG/UB)		1.60	1.58	1.46	1.39	1.32	1.32	1.32
Leverage financiero (GB/UN)		1.57	1.57	1.57	1.57	1.57	1.57	1.57
Levergae combiando (Cmg/UN)		2.51	2.48	2.29	2.19	2.07	2.07	2.08
Ventas necesarias para lograr P. Equilib		\$ 361.584.52	\$ 372.833.08	\$ 483.932.02	\$ 458.050.34	\$ 532.525.55	\$ 553.008.69	\$ 589.390.72

TIR	60.57%
TMAR	20%
VAN	\$ 198.360
Periodo de recuperación en meses	23.86

ANALISIS ESTRUCTURAL DEL PERDIDAS Y GANANCIA CON 100% FINANCIACIÓN PROPIA

ANALISIS VERTICAL DE CADA AÑO DE VIDA DEL PROYECTO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Compras		79,9%	80,7%	81,7%	82,5%	83,5%	84,3%	85,1%
MOD		3,5%	3,4%	3,4%	3,3%	3,3%	3,2%	3,1%
GIC		2,8%	2,7%	2,7%	2,6%	2,2%	2,2%	2,1%
Margen de contribucion		13,8%	13,2%	12,2%	11,6%	11,1%	10,4%	9,7%
Gastos Adhministrativos y venta								
Sueldo		3,8%	3,7%	2,5%	2,4%	1,8%	1,7%	1,7%
Deprec Activos Fijo		0,6%	0,6%	0,4%	0,4%	0,3%	0,3%	0,2%
Gasto publicidad		0,4%	0,0%	0,4%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%
Capacitacion personal		0,1%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
amortizacion gasto constituc		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total gastos administrativos		5,2%	4,9%	3,8%	3,3%	2,7%	2,5%	2,4%
Utilidad bruta		8,6%	8,3%	8,4%	8,3%	8,4%	7,9%	7,3%
15 % Participacion Trabajadores		1,3%	1,2%	1,3%	1,2%	1,3%	1,2%	1,1%
Utilidad antes de I.R		7,3%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	6,7%	6,2%
Impuesto Renta		1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,7%	1,6%
Utilidad Neta		5,5%	5,3%	5,3%	5,3%	5,3%	5,0%	4,7%

ANEXO 15

BALANCE GENERAL 100% CAPITAL PROPIO

BALANCE GENERAL

ACTIVOS	0	1	2	3	4	5	6	7
Activo corriente	41370	100162	159728	244130	335586	450157	571198	736534
Bancos	41370	100162	159728	244130	335586	450157	571198	736534
activos fijos	75500	69767	64033	62300	56567	58333	52600	0
Activos diferidos	800	800	533	267	0	0	0	0
amortiz activ diferidos	0	267	267	267	0	0	0	0
Activo diferido neto	800	533	267	0	0	0	0	0
Total activos	117670	170462	224028	306430	392153	508490	623798	736534
Pasivo								
Pasivos corriente								
Capital	117670	170462	224028	306430	392153	508490	623798	736534
Patrimonio	117670	117670	117670	117670	117670	117670	117670	117670
Utilidades retenidas	0	52792	53566	82403	85723	116337	115308	112736
TOTAL PASIVO + CAPITAL	117670	170462	224028	306430	392153	508490	623798	736534

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A 5 AÑOS

	%	MONTO	Rentab	C. Pond
INVERSION INICIAL	100%	117670,0		
CAPITAL PROPIO	50%	58835,0	20%	10,0%
PRESTAMO A TERCEROS	50%	58835,0	12%	6,0%
Coste capital				16,0%

TABLA DE AMORTIZACION

	MONTO INICIAL	PAGO DE INTERES	PAGO	Amortizacion	Deuda final periodo
AÑO0	58835			58835	
AÑO 1	58835	7060	16321	9261	49574
AÑO 2	49574	5949	16321	10373	39201
AÑO 3	39201	4704	16321	11617	27584
AÑO 4	27584	3310	16321	13011	14573
AÑO 5	14573	1749	16321	14573	0
AÑO 6					
AÑO 7					

Tasa de interes
Periodo amortizacion

12%
5 años

ANEXO 18

ESTADO DE RESULTADO FINANCIAMIENTO DEL NEGOCIO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas		963092	1011247	1543356	1620523	2183096	2292251	2406863
Compras		769978	816176	1261578	1337272	1822136	1931464	2047352
MOD		33920	34429	52418	53204	72003	73083	74179
GIC		26604	27546	41057	42596	47591	49317	51143
Margen de contribucion		\$ 132.591	\$ 133.096	\$ 188.303	\$ 187.451	\$ 241.366	\$ 238.386	\$ 234.189
Gastos Administrativos y venta								
Sueldo		36960	37514	38077	38648	39228	39816	40414
Deprec Activos Fijo		5733	5733	5733	5733	5733	5733	4400
Gasto publicidad		3820		6750		2500		
Capacitacion personal		1000	5056	7717	8103	10915	11461	12034
Gastos de certificación		2000	500	500	500	500	500	500
amortizacion gasto constituc		267	267	267				
pago de interes		7060	5949	4704	3310	1749		
Total gastos administrativos y financiero		56840	55019	63748	56294	60626	57511	57348
Utilidad bruta		75750	78076	124555	131157	180741	180875	176841
15 % Participacion Trabajadores		11363	11711	18683	19674	27111	27131	26526
Utilidad antes de I.R		64388	66365	105871	111484	153630	153744	150315
Impuesto Renta		16097	16591	26468	27871	38407	38436	37579
Utilidad Neta		48291	49774	79404	83613	115222	115308	112736
Inversion Inicial	75500			4000		7500		
Valor de salvamento								48200
Amortizacion de la deuda		9261	10373	11617	13011	14573		
Gasto de constitucion	800							
capital de trabajo	41370							
amortizacion gasto constituc		267	267	267	0	0	0	0
Deprec Activos Fijo		5733	5733	5733	5733	5733	5733	4400
Flujo de caja	-117670	45030	45401	69786	76335	98883	121041	165336
Monito a recuperar		-72640	-27239	0				
Indice de rentabilidad								
Rentabilidad sobre ventas(UN/V)		5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Rentabilidad economica (UN/Act)		41%	29%	35%	27%	29%	23%	18%
Rentabilidad financiera(UN/Pat neto)		28%	22%	26%	21%	23%	18%	15%
Levarege operativo (CMG/UB)		1.75	1.70	1.51	1.43	1.34	1.32	1.32
Levarege financiero (GB/UN)		1.57	1.57	1.57	1.57	1.57	1.57	1.57
Leveregae combiando (Cmg/UN)		2.75	2.67	2.37	2.24	2.09	2.07	2.08
Ventas necesarias para lograr P. Equilib		412867.32	418031.8	522487.9	486666.08	548342.28	563008.69	589390.723

TIR	50.63%
TMAR	16%
VAN	\$ 197.018.00
Periodo de recuperacion en meses	28.68

ANALISIS VERTICAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Compras	79.95%	80.71%	81.74%	82.52%	83.47%	84.26%	85.06%
MOD	3.52%	3.40%	3.40%	3.28%	3.30%	3.19%	3.08%
GIC	2.76%	2.72%	2.66%	2.63%	2.18%	2.15%	2.12%
Margen de contribucion	13.77%	13.16%	12.20%	11.57%	11.06%	10.40%	9.73%
Gastos Administrativos y venta							
Sueldo	3.84%	3.71%	2.47%	2.38%	1.80%	1.74%	1.68%
Deprec Activos Fijo	0.60%	0.57%	0.37%	0.35%	0.26%	0.25%	0.18%
Gasto publicidad	0.40%	0.00%	0.44%	0.00%	0.11%	0.00%	0.00%
Capacitacion personal	0.10%	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%
amortizacion gasto constituc	0.03%	0.03%	0.02%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
pago de intereses	0.73%	0.59%	0.30%	0.20%	0.08%	0.00%	0.00%
Total gastos administrativos	5.90%	5.44%	4.13%	3.47%	2.78%	2.51%	2.38%
Utilidad bruta	7.87%	7.72%	8.07%	8.09%	8.28%	7.89%	7.35%
15 % Participacion Trabajadore	1.18%	1.16%	1.21%	1.21%	1.24%	1.18%	1.10%
Utilidad antes de I.R	6.69%	6.56%	6.86%	6.88%	7.04%	6.71%	6.25%
Impuesto Renta	1.67%	1.64%	1.71%	1.72%	1.76%	1.68%	1.56%
Utilidad Neta	5.01%	4.92%	5.14%	5.16%	5.28%	5.03%	4.68%

ANEXO 20

BALANCE GENERAL CON 50% FINANCIAMIENTO BANCARIO

BALANCE GENERAL FINANCIAMIENTO

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Activo corriente	41370	86400	131801	201587	277922	376805	497846	663182
Bancos	41370	86400	131801	201587	277922	376805	497846	663182
activos fijos	75500	69767	64033	62300	56567	58333	52600	0
Activos diferidos	800	800	533	267	0	0	0	0
amortiz activ diferidos	0	267	267	267	0	0	0	0
Activo diferido neto	800	533	267	0	0	0	0	0
Total activos	117670	156700	196101	263887	334489	435138	550446	663182
Pasivo	58835	49574	39201	27584	14573	0	0	0
Capital	58835	107126	156900	236303	319916	435138	550446	663182
Patrimonio	58835	58835	58835	58835	58835	58835	58835	58835
Utilidades retenidas	0	48291	49774	79404	83613	115222	115308	112736
TOTAL PASIVO + CAPITAL	117670	156700	196101	263887	334489	435138	550446	663182

ANEXO 22

ANALIS DE RIESGO DE MERCADO

ANALISIS DE RIESGO DE MERCADO

FACTORES CONDICIONANTE	PESO	BAJO R. (2- 4)	R. MEDIO (5-7)	R. ALTO (8-10)	Factor
MERCADO					
POTENCIAL	20%			8	160
COMPETENCIA Y CUOTA DE MERCADO	10%	2			20
BARRERAS DE ENTRADA	10%			8	80
DIFERENCIACION DE PRODUCTO	10%	4			40
CONDICIONES	10%	4			40
					0
VENTAS					0
DISTRIBUCION	10%		7		70
RED	10%			8	80
MARGENES	10%			8	80
					0
SUMINISTROS	10%	2			20
Nivel de riesgo de mercado					590

ANEXO 23**ANALISIS DE RIESGO FINANCIERO**

RIESGO ECONOMICO	
VENTAS ANUALES	963092
COSTOS VARIABLES	830502
MARGEN DE CONTRIBUCION	132591
% DEL MARGEN	14%
GASTOS FIJOS	49780
% GASTOS FIJOS	5%
PTO DE EQUILIBRIO DOLARES	361584,5197
PTO DE EQUILIBRIO MESES	4,5
POTENCIAL DE ABSORCION	2,66
RIESGO FINANCIERO	
INVERSION	117669,953
FINANCIAMIENTO CON DEUDA	0,5
TASA DE INTERES ANUAL	12%
INTERESES ANUALES	7060,20
PTO EQU DOLARES	361585,3913
PTO EQU MESES	4,51
POTENCIAL DE ABSORCION	2,66

DETERMINACION FINAL DE LA PRIMA POR RIESGO**NIVEL DE ABSORCION DEL PROYECTO**

RIESGO FINANCIERO	BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO DE MERCADO	(1,2-1,3)	(1,3-1,5)	(>1,5)
ALTO (800-1000)	Alto	Alto	Moderado
MEDIO (500-700)	Alto	Moderado	X
BAJO (200-400)	Moderado	Debil	Debil

Resultado

Nivel de riesgo debil

CAPITULO I. ANALISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO	1
1.1.- Nombre y descripción del negocio	1
1.2.- Ubicación geográfica	1
1.3 Misión, visión, objetivos y valores	1
1.3.- Tendencia del entorno Internacional	2
1.4.- Tendencia del entorno Nacional	3
1.5.- Tendencia de la Industria	4
CAPITULO II. ANALISIS DEL MERCADO	6
2.1.- Objetivos de la mercadotecnia	6
2.2.- Descripción del producto	6
2.3.- Productos competidores	6
2.4.- Análisis FODA frente a la competencia	7
2.5.- Diamante competitivo de Porter	9
2.6.- Ventaja diferencial de nuestro producto	10
2.7.- Análisis de nuestro cliente	10
2.8.- Clientes	11
2.8.- Análisis de la competencia	12
2.9.- Determinación del tamaño del mercado global	14
2.10.- Tamaño de mi mercado	15
2.11.- Plan de mercadeo y estrategias de ventas	17
2.12 Distribución	21
2.13 Precio de venta	22
CAPITULO III. ANALISIS TECNICO	24
3.1 Objetivo del área operativa	24
3.2 Flujo de proceso de comercialización de Expor- Tagua	24
3.3 Diagrama del flujo de procesos	25
3.4 Equipos y maquinarias	26
3.5 Capacidad del área de almacenaje	26
3.6 Determinación del tamaño	26
3.7 Materia Prima	26
3.8 Mano de obra requerida	26
3.9 Diseño y distribución de la planta y oficinas	27
CAPITULO 4. ANALISIS ADMINISTRATIVO	28
4.1.- Objetivos del área administrativa	28
4.2 Personal Ejecutivo	28
4.3.- Estructura organizacional	30
4.4.- Funciones, políticas de capacitación y desarrollo del personal	31
4.5 Indicadores de gestión	31
CAPITULO 5.- ANALISIS LEGAL Y SOCIAL	32
5.1.- Aspectos legales de la compañía	32
5.2.- Análisis ambiental	35
5.3.- Análisis Social	35
CAPITULO VI ANALISIS ECONOMICO	37
6.1 Determinación y Cálculo de la Inversión Inicial	37
Inversiones en Activos Fijos	37
Inversión Inicial en activos fijos	37
6.2 Presupuesto de Ingresos	38
6.3 Presupuesto de Materias Primas	39
6.5.- Presupuesto de personal	39
6.6.- Presupuesto de gastos indirectos de comercialización	40
CAPITULO VII. ANALISIS FINANCIERO	42
7.1.- Flujo de Caja	42
7.2.- Estado de Resultados	42
7.3.- Balance general	44
8.1.- Riesgos de Mercado	45
8.3.- Riesgos Económicos	46
8.4.- Riesgos Financieros	46
8.5 Nivel de riesgo del proyecto	46
CAPITULO IX EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	47
9.1.- Evaluación de Contado	47

9.2.- Evaluación con Financiamiento	48
9.3.- Análisis de sensibilidad	48
9.4.- Análisis de la estructura Financiera	50
9.5.- Evaluación Integral.....	50
9.6 Cronograma de implementación.....	51
Bibliografía.....	52