



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y
ECONÓMICAS**

PROYECTO DE PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DEL DULCE "FRUTITAS DE MAZAPÁN" A LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

Director de Tesis: Ing. Marco Tulio Mejía

**Propuesta para Proyecto de Graduación
Previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial y Empresarial
Especialización: Finanzas y Marketing**

AUTORAS:

- **Marcela Peñaherrera Hernández**
- **María Fernanda Cortez Barriga**

**GUAYAQUIL – ECUADOR
2006**

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

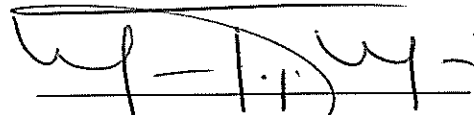

Marcela Peñaherrera Hernández


María Fernanda Cortez Barriga



CIB-ESPOL

MIEMBROS DEL TRIBUNAL




Ing. Oscar Mendoza

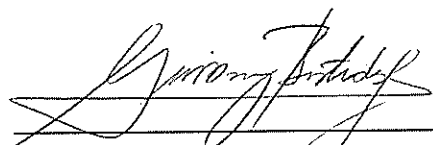
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANÍSTICAS Y ECONOMICAS



Ing. Marco Tulio Mejía
DIRECTOR DEL PROYECTO



Econ. Mariela Méndez
VOCAL PRINCIPAL



Econ. Geovanny Bastidas
VOCAL PRINCIPAL

AGRADECIMIENTO

A Dios ante todo y a mi familia, ya que gracias a ellos estoy hoy aquí presentando el resultado del esfuerzo obtenido junto con mi compañera de tesis, porque estuvieron conmigo siempre y en todo momento alentándome para conseguir esta meta

A una persona muy especial, el Ing. Henry Pesántez quien ha estado conmigo durante estos seis últimos años de mi vida y quien fue mi apoyo durante todo el desarrollo de mi tesis

Al Ing. Marco Tulio Mejía quien con sus sabias enseñanzas nos supo guiar siempre por el camino correcto hacia el éxito profesional y personal

No puedo dejar a un lado a mi compañera de tesis y amiga, la futura Ing. Marcela Peñaherrera, porque tengo que reconocer que gracias a ella pudimos obtener los resultados deseados antes del tiempo esperado

En general gracias a todos quienes de una u otra forma nos ayudaron para que esta tesis sea ahora una realidad

María Fernanda Cortez B.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permanecer a mi lado durante todos los buenos y malos momentos y hacer que se cumpla este sueño.

A mis padres por confiar en mí y darme apoyo moral cuando más lo necesité.

A mi Director de Tesis, Ing. Marco Tulio, por sus sabias enseñanzas y por haber confiado en nosotras para que se logre este objetivo.

A mi gran amiga Maria Fernanda Cortez porque además de conformar un buen equipo, es una excelente persona, profesional y amiga.

Marcela Peñaherrera H.

DEDICATORIA

A Dios por hacer posible que este esfuerzo sea una realidad

A mis padres porque me apoyaron durante mi carrera y se que puedo contar con ellos siempre

Al Ing. Henry Pesántez por estar siempre junto a mí

A mi director, el Ing. Marco Tulio Mejía por su esfuerzo y dedicación

A mi amiga Marcela, porque junto a ella pudimos hacer realidad este sueño

María Fernanda Cortez B.

DEDICATORIA

Con mucho amor y cariño a Dios por estar siempre a mi lado, enseñarme, guiarme y demostrarme que el que persevera... alcanza.

Marcela Peñaherrera H.

ÍNDICE

MIEMBROS DEL TRIBUNAL	I
DECLARACIÓN EXPRESA	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	V
<i>CAPÍTULO I: DULCES DE MAZAPÁN</i>	11
1.1 Historia del Mazapán	11
1.2 Principales lugares donde se elabora el mazapán	12
1.3 Principales productores de dulces de mazapán o similares a nivel internacional (Toledo)	13
<i>CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO</i>	15
2.1 Investigación del mercado	16
2.1.1 Análisis del sector	16
2.1.2 Análisis del mercado	22
2.1.3 Análisis del Consumidor	29
2.1.3.1 Perfil del Consumidor	29
2.1.3.2 Objetivo de la encuesta	30
2.1.3.3 Tamaño de la muestra	30
2.1.3.4 Conclusiones de la degustación/encuestas	42
2.1.4 Análisis de la competencia	43
2.2 Pasos para la Exportación	44
2.3 Estrategia de Mercado	48
2.3.1 Plan de Marketing	48
2.3.2 Marketing MIX	48
2.3.2.1 Producto	48

2.3.2.2. Precio	50
2.3.2.3 Plazas	50
2.3.2.4 Promoción y publicidad	50
2.3.3 Demandas: pronóstico de ventas	51
<i>CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO</i>	52
3.1 Infraestructura	52
3.1.1 Tamaño de la planta	53
3.1.2 Proceso de producción	54
3.1.3 Capacidad de producción	55
3.2 Organigrama	55
3.2.1 Personal administrativo y de producción	56
3.3 Análisis FODA	58
3.4 Cadena de valor de Porter	59
3.5 Aspectos Legales	60
<i>CAPÍTULO IV: ESTUDIO FINANCIERO</i>	62
4.1 Financiamiento	62
4.1.1 Fuentes de financiamiento	62
4.1.1.1 Inversión	62
4.1.1.2 Capital de Trabajo	64
4.2 Presupuestos de Costos y Gastos	64
4.2.1 Costo de Materiales Directos Mensuales	64
4.2.2 Mano de Obra directa	65
4.2.3 Mano de obra indirecta	66
4.2.4 Materiales Indirectos	66
4.2.5 Gastos de Ventas y Administración	66
4.3 Resultados de la situación financiera	70
4.3.1 Flujo de caja	70
4.3.2 Estado de pérdidas y ganancias	71

4.3.3	Punto de equilibrio	71
4.3.4	Cálculos de indicadores de rentabilidad VAN y TIR	74
4.3.5	Análisis de Sensibilidad con aplicación a Excel	75
4.3.6	Análisis de Sensibilidad con aplicación a Crystal Ball	78

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

Esta Tesis se ha desarrollado para dar a conocer que existe una oportunidad de incursionar a un nicho de mercado que no ha sido muy explotado todavía.

Actualmente en el Ecuador se produce el dulce “Frutitas de Mazapán” en algunas panaderías y de manera artesanal lo hacen algunas amas de casa, pero no existen datos que nos indiquen que este producto se esté exportando.

La idea de este proyecto es la “Producción y Exportación del Dulce Frutitas de Mazapán a Estados Unidos de América” cumpliendo con estándares de calidad para que de esta forma pueda competir en el mercado internacional, optimizando y aprovechando los recursos del Ecuador. La razón principal es por la aceptación que tienen los dulces en el mercado norteamericano, tal como lo veremos más adelante

Los invitamos a continuación a ver el desarrollo de esta investigación

CAPÍTULO I: DULCES DE MAZAPÁN

1.1 Historia del Mazapán

Todo alimento especial y bueno siempre es motivo de discusión sobre su paternidad, el mazapán no iba a ser menos ya que siempre gozó de fama merecida tanto en el aspecto puramente gastronómico como en el alimenticio y energético.

Reclaman su invención los franceses, los italianos, los árabe, los griegos, los españoles..., todos quieren ser los creadores de dicho manjar, pero según la historia el primer lugar donde se habla de él es en las Mil y una noches, donde se dan citas sobre el manjar para poder soportar los ayunos del Ramadán o como afrodisíaco para poder hacer frente a los débitos conyugales de forma satisfactoria. De hecho es en estos países, y los de su influencia cultural, los que todavía los siguen elaborando, incluida España que tuvo una dominación árabe de ochocientos años.

En Toledo se cuenta que lo inventaron las monjas del convento de San Clemente en unas hambrunas, de las muchas que se padecieron en ese país, en las que no había trigo en la ciudad pero que tenía sus despensas llena de azúcar y almendras, algo parecido a la invención del turrón. De hecho los moldes más antiguos que existen se conservan en este convento con forma de torta adornada con relieves. Con el tiempo y con la bonanza económica de los países europeos este manjar quedó circunscrito a las festividades navideñas, pero no siempre fue así.¹

Considerando que el Mazapán es un dulce delicado, exquisito, tal como lo consideraron María Caridad Araujo, Esteban Vega y Marco Vintimilla, estudiantes de la Universidad Católica del Ecuador, en 1996, presentaron un proyecto para formar una microempresa y rescatar los dulces tradicionales del Ecuador. A lo largo de siete años la empresa ha crecido y ahora produce 600 dulces al día², en base a este ejemplo, creemos que este es un mercado se puede expandir

1.2 Principales lugares donde se elabora el mazapán

Actualmente en el Ecuador existen muchas familias que elaboran de manera informal el Dulce de Mazapán, cuyo mercado es limitado, ya que sus clientes son personas cercanas o conocidas; por lo general, estas personas son amas de casas que aunque no manejen este trabajo como algo formal ven que representa un buen negocio.

¹ <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/mazapan.htm>

Asimismo éste es producido por muchas empresas pasteleras, tales como:

Pastelería California
Pastelería Saloncito
Bombon's
Pastelo
Panadería y Pastelería Nacional

1.3 Principales productores de dulces de mazapán o similares a nivel internacional (Toledo)

- ARTESANA DE TURRONES S.A.
- DELAVIUDA ALIMENTACION, S.A.
- DESIDERIO MIRA MIQUEL, S.L.
- EL SOTEÑO, S.A.
- INDUSTRIAS JIJONENCAS, S.A.
- INDUSTRIAS RODRIGUEZ, S.A.
- JUAN ANTONIO SIRVENT SELFA, S.A.
- LA INDUSTRIAL TURRONERA, S.A.
- LACASA, S.A.
- LAS COMAS CEMOI, S.A.
- MAZAPANES DE SOTO SEGURA, S.A.
- MAZAPANES DONAIRE, S.L.
- MAZAPANES PECES, S.L.

² <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2003/libro/tema01.htm>

- MORENO RUIZ HNOS., S.L.
- NESTLE ESPAÑA, S.A.
- PRODUCTOS J. JIMENEZ, S.A.
- RUCOCO, S.L.
- TORREGONZA, S.A.
- TURRONES Y ESPECIALIDADES VIAR, S.A.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

INTRODUCCIÓN

El objetivo del proyecto es producir y exportar el dulce de mazapán a los Estados Unidos, producto muy conocido en la sierra ecuatoriana, de exquisito sabor y muy popular entre los extranjeros que visitan el Ecuador de acuerdo a consultas realizadas.

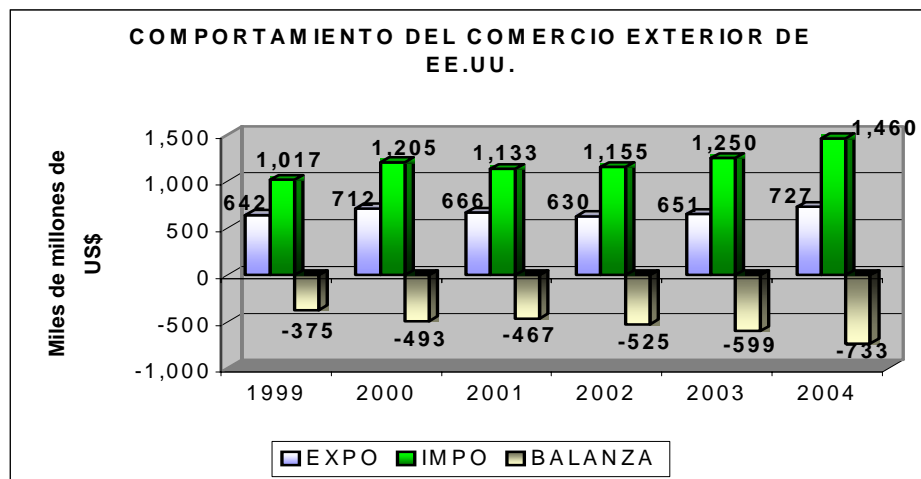
Según encuestas realizadas se estima que la calidad de este producto es superior a la de los ya existentes, tanto por su gustoso sabor como por su fina presentación y se cree que es una oportunidad de negocio, puesto que es un producto que en el Ecuador no se lo ha explotado lo suficiente y el mercado extranjero es muy competitivo en el que hay que estar alerta, introduciendo novedades continuamente.

2.1 Investigación del mercado

2.1.1 Análisis del sector

Dado que Estados Unidos tiene un alto porcentaje de importaciones en su Balanza Comercial y debido a que Florida es un estado en donde hay una gran concentración de latinos, se escogió este mercado y no el de países vecinos como Colombia y Venezuela, debido a la inseguridad política y económica, además del fenómeno de la guerrilla, dando como consecuencia una inestabilidad social; razón por lo cual se descartaron estas opciones y el proyecto se enfocó específicamente el estado de Florida por razones que a continuación se detalla.

Cuadro 2.1



Fuente: United States International Trade Commission USITC

Desde 1999 las importaciones de bienes de Estados Unidos presentan un crecimiento promedio anual de US\$92 mil millones de dólares equivalente al 7.5%

Cuadro 2.2

DINAMISMO DE LAS IMPORTACIONES DE EE.UU. (Millones US\$ y porcentajes)			
AÑO	TOTAL	INCREMENTO ANUAL (Millones US\$)	INCREMENTO ANUAL (%)
1999	1,017,435	109,788	
2000	1,205,339	187,904	18%
2001	1,132,635	-72,704	-6%
2002	1,154,811	22,176	2%
2003	1,250,097	95,286	8%
2004	1,460,160	210,064	17%
PROMEDIO	1,203,413	92,086	7.5%

Fuente: United States International Trade Commission

INFORMACIÓN DE FLORIDA

Florida (estado, Estados Unidos), estado que se extiende por el extremo sureste del territorio continental de Estados Unidos, bañado por las aguas del océano Atlántico. Limita al norte con Alabama y Georgia, al este con el océano Atlántico, al sur con el estrecho de Florida (que lo separa de Cuba) y al oeste con el golfo de México y Alabama³.

Con una superficie de 155.213 km², Florida es una gran península que se extiende unos 645 km entre el océano Atlántico, al este, y el golfo de México, al oeste. Todo Florida, a excepción del Panhandle (término que se aplica en este caso a la estrecha franja de tierra que se introduce bajo el territorio de los estados de Georgia y Alabama), forma parte de la gran llanura costera del Atlántico, que se extiende por la mayor parte del litoral

³ © 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

oriental de Estados Unidos. En la región noroeste de la península, la caliza aflora en la superficie, pero en el resto subyace bajo capas arenosas. El agua procedente de la lluvia ha disuelto algunas de las calizas, dando lugar a cavidades circulares o irregulares en las rocas y a otras formas de relieve propias del modelado calizo, como las dolinas, características del paisaje de Florida, que a menudo se llenan de agua y forman lagos.

Cuadro 2.3 Ubicación geográfica de Florida



Fuente: Enciclopedia Encarta 2004

POBLACIÓN DE FLORIDA

Ranking en población - Cuarto en Estados Unidos, detrás de California, Texas y New York

Población (2001) - 16,396,515

Población (2000) - 15,982,378
Población (1990) - 12,937,926
Población (1980) - 9,746,961

Tasa de crecimiento poblacional (1990-2000) - 23.5%

CLIMA

Florida es conocida alrededor del mundo por su clima fresco. Los inviernos moderados del estado, lo hacen el cielo para jubilados. Las áreas costeras también experimentan brisas agradables en el verano.

Promedio de temperatura:

Verano:

80.5 (F) grados (26.9 C) (Norte de Florida)

82.7 (F) grados (28.2 C) (Sur de Florida)

Invierno:

53.0 (F) grados (11.7 C) (Norte de Florida)

68.5 (F) grados (20.3 C) (Sur de Florida)

La temporada de huracanes dura seis meses, desde el 1 de Junio al 30 de Noviembre, y los Floridianos han aprendido a estar bien preparados cuando una tormenta amenaza la región.

ALGUNOS DATOS INTERESANTES⁴

- En el 2002 el comercio total de mercancías de Florida fue de \$70.1 mil millones de dólares.
- Florida tiene la Cuarta Fuerza Laboral más grande de los Estados Unidos y una baja tasa de desempleo.
- El estado cuenta con el mayor número de vuelos directos desde Florida hacia los aeropuertos de Latinoamérica y el Caribe que cualquier otra ciudad de los Estados Unidos.
- Cada negocio en Florida se localiza a tan solo 90 millas de cualquiera de los 14 puertos marítimos con que cuenta el estado.
- Número de personas que llegan a vivir a Florida semanalmente - aprox. 6,000

IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO EN ECUADOR

De acuerdo a investigaciones en el Banco Central del Ecuador, no es posible identificar una Subpartida Nandina para "Dulce Frutas de Mazapán", pero se verificó que este producto se lo incluye dentro de la Subpartida 1905900000 "Los demás", información importante, el cual se detalla en el siguiente cuadro de exportaciones⁵ desde Enero del 2000 a Julio del 2005.

⁴ <http://www.latinflorida.com/datos.htm>

⁵ <http://www.bce.fin.ec>

Cuadro 2.4: Exportaciones a Estados Unidos de En-Jun/04

SUBPARTIDA NANDINA: 1905900000			
LOS DEMÁS			
PAÍS	PESO - KILOS	FOB - DÓLAR (Cifras en miles)	% / TOTAL FOB - DÓLAR
VENEZUELA	2.572,69	3.061,03	38,81
COLOMBIA	1.127,11	1.957,43	24,82
ESTADOS UNIDOS	821,64	1.284,09	16,28
ESPAÑA	499,75	899,99	11,41
HOLANDA(PAISES BAJOS)	120,00	220,26	2,80
PUERTO RICO	99,52	167,33	2,13
COSTA RICA	60,00	114,52	1,46
GUATEMALA	20,00	40,30	0,52
ARGENTINA	19,00	40,19	0,51
URUGUAY	20,00	32,78	0,42
JAMAICA	20,00	30,00	0,39
PERU	18,35	27,35	0,35
PANAMA	2,12	7,87	0,10
MEXICO	1,92	3,17	0,05
CHILE	0,90	1,46	0,02
REINO UNIDO	0,06	0,23	0,01
CANADA	0,08	0,02	0,01
FRANCIA	0,01	0,01	0,01
ITALIA	0,01	0,01	0,01
TOTAL	5.403,10	7.887,98	100

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede apreciar en esta tabla, el total de las exportaciones de dulces a Estados Unidos, bajo la partida "1905900000" representa el 16.28%, un porcentaje representativo que se cree irá expandiéndose con muchas oportunidades.

2.1.2 Análisis del mercado

Cuadro 2.5: Importaciones de Estados Unidos

DINAMISMO DE LAS IMPORTACIONES DE EE.UU. (Millones US\$ y porcentajes)			
AÑO	TOTAL	INCREMENTO ANUAL (Millones US\$)	INCREMENTO ANUAL (%)
1999	1,017,435	109,788	
2000	1,205,339	187,904	18%
2001	1,132,635	-72,704	-6%
2002	1,154,811	22,176	2%
2003	1,250,097	95,286	8%
2004	1,460,160	210,064	17%
PROMEDIO	1,203,413	92,086	7.5%

Fuente: United States International Trade Commission

En esta tabla se puede observar que desde 1999 las importaciones de bienes de Estados Unidos presentan un crecimiento promedio anual de US \$ 92 mil millones de dólares equivalente al 7.5%.

Cuadro 2.6: Importaciones y Exportaciones de Golosinas de USA



Elaborado por: Las Autoras

En esta tabla se aprecian los datos según la Aduana de los Estados Unidos, la cual indica que las importaciones de golosinas durante el 2003 han alcanzado las 639.000 toneladas, valuadas en 1,8 billones de dólares, mientras que las exportaciones fueron de 231.000 toneladas, valuadas en 0,7 billones de dólares. Este déficit comercial se ha venido ampliando desde el 2001. Las importaciones americanas de golosinas representan el 11% del consumo doméstico en valor, porcentaje que se ha venido incrementando en los años recientes. Las exportaciones representan el 4% de la producción doméstica, porcentaje que ha cambiado muy poco respecto de años anteriores. Los principales países proveedores de golosinas a los Estados Unidos son Canadá, México, y Europa, mientras que los principales destinos de las exportaciones estadounidenses de golosinas son Canadá, México, Corea del Sur, Japón y Filipinas. La tendencia decreciente de las exportaciones americanas de golosinas, y la tendencia creciente de las importaciones responde, según analistas, al acelerado movimiento de las fábricas de golosinas hacia terceros países. Esto explica por que, a pesar de que los fabricantes estadounidenses utilizan el "Sugar Containing Products Re-Export Program" del Departamento de Agricultura, que ayuda a que las golosinas americanas sean más competitivas en los mercados mundiales, las exportaciones de todos modos decrecen.

El consumo doméstico de golosinas en EEUU⁶ en el año 2003 fue de 3,249 millones de toneladas, según datos del Foreign Agricultural Service del US Department of Agriculture. Las ventas de golosinas en los EEUU fueron de 25,8 billones de dólares en el 2003.

Las ventas han ido aumentando, tendencia que se pronostica continuará su curso debido al incremento demográfico y al aumento de los precios. Los productos de mayor crecimiento son los chocolates "premium", los "fun candies" que son atractivos para los niños, los sabores "extremos" diseñados para ciertos nichos de grupos demográficos, y otras innovaciones tales como "sugar-free", "fat-free", y productos "funcionales".

Las ventas al por menor de golosinas en los EEUU fueron de 25,8 billones de dólares en el 2003. Las ventas en valor y volumen mantienen un crecimiento modesto desde el 2003 donde se cree existen grandes oportunidades, ya que no hay factores relevantes –como por ejemplo una interrupción de abastecimiento, cambio en los precios, o innovaciones revolucionarias de productos- que pudieran interrumpir esa tendencia. Esto indica que el mercado americano de golosinas es un mercado maduro. Se presenta también una tendencia en la cual el crecimiento de las ventas en valor está excediendo al crecimiento de las ventas en volumen, ya que los consumidores estadounidenses se inclinan por productos "premium".

⁶ http://www.amchamar.com.ar/tradenew/mercado_americano/informes/El%20Mercado%20de%20Chocolates%20y%20Turrone%20en%20los%20Estados%20Unidos.pdf

Consumo per cápita

Luego de haberse mantenido constante durante varios años, el consumo per capita de golosinas medido en valor saltó en el 2003 a casi 58 dólares por persona. El consumo per cápita medido en volumen, se ha incrementado en años recientes, llegando a casi 25 libras (1 libra = 453.592 gramos) por persona en el 2003, aunque continúa siendo menor a los niveles de 1999 y años anteriores. El consumo per cápita en valor se ha incrementado más que en volumen (4,7% comparado con 2,5 respectivamente), lo cual indica que el crecimiento se debe a que los consumidores han pagado precios más altos por productos premium, más que al hecho de que hayan incrementado sus compras en cantidad. Asumiendo un crecimiento anual de la población del 1%, se pronostica que el consumo per cápita en valores crecería en un 2%, y en volumen en un 1% en el 2005.

Producción doméstica

El valor total de la producción doméstica de golosinas en el 2003 fue relativamente alta en comparación a los años anteriores, alcanzando los 15,6 billones de dólares, un crecimiento del 4% respecto del 2002, aunque el crecimiento de la producción en volumen sea horizontal. La producción doméstica de chocolate fue de 1,5 millones de toneladas en el 2003. El ingrediente dominante en las golosinas que no son chocolates es

el azúcar. Fuentes industriales informan que las fábricas de golosinas en los EEUU están cerrando debido a que los legisladores apoyan políticas que mantienen los precios del azúcar doméstica alto en relación a otros países, y no apoyan políticas que protejan la industria doméstica de las golosinas.

La estructura de la industria de las golosinas en los Estados Unidos

Los cuatro estados con la mayor cantidad de fábricas productoras de golosinas son California, Pennsylvania, New York e Illinois. La tendencia indica que el número de fábricas que fabrican golosinas que no sean chocolates está decreciendo, mientras que el número de instalaciones que fabrican chocolates está aumentando. Además estas fábricas se están especializando cada vez más, de aquí la tendencia decreciente del tamaño (en ventas) de las mismas. Los dos principales fabricantes de golosinas en los Estados Unidos son Hershey Foods Corporation y Masterfoods USA (M&M, Mars). Juntas tienen entre el 40 y 50% del mercado americano en ventas. Las siguientes 6 compañías productoras más grandes son Wrigley, Nestlé USA, Cadbury Adams, Russell Stover, Kraft, y Brach & Brock, que juntas tienen otro 20% del mercado.

Tendencias de producción

Fuentes industriales informan que los fabricantes de golosinas han aumentado los precios para compensar el incremento de los costos de mano de obra y materia prima. Los precios de los ingredientes básicos

tales como leche, cacao, azúcar, y nueces, pueden fluctuar considerablemente.

Tendencias de consumo

El segmento demográfico de mayor crecimiento en los EEUU es el hispano, y los productos desarrollados para este grupo representan una de las principales oportunidades para los fabricantes de golosinas. Para capturar este mercado en crecimiento, los fabricantes estadounidenses han utilizados sabores tropicales y "spicy", así como también una envoltura bilingüe. Los fabricantes estadounidenses están compitiendo directamente con fabricantes mexicanos y centroamericanos experimentados.

Durante el 2003, las importaciones estadounidenses de golosinas fueron de 639.000 toneladas, valuadas en casi 1,8 billones de dólares. Esto representa casi el 11% del consumo doméstico en valor. El 40% de las importaciones de golosinas corresponde a chocolates. Las proyecciones indican una tendencia creciente en las importaciones de golosinas, tanto en valor como en volumen. El valor de las golosinas importadas ha crecido ligeramente en los años recientes, al mismo tiempo que los fabricantes estadounidenses han cerrado sus fábricas trasladándose a terceros países. A diferencia de lo que ocurre con el azúcar, no hay cuotas impuestas a las importaciones de golosinas en los

EEUU, y los aranceles de ingreso para esta clase de productos son muy bajos.

En los últimos 6 años, alrededor del 85% de las importaciones de golosinas en los EEUU proviene de Canadá, Europa y México. Otras fuentes significativas de importación, que han emergido en años recientes, son Brasil, China, Tailandia, Argentina y Colombia. El déficit comercial americano en el sector golosinas fue de 1,1 billones de dólares en el 2003, déficit que se pronostica continuará creciendo. El precio unitario de las exportaciones ha sido entre 2 y 10% mayor que el precio unitario de las importaciones desde el año 1999, y podría incrementarse en un 15%.

En España, en el 2003 las ventas totales (mercado nacional y exportaciones) del sector supusieron 234,375 millones de euros. Esta cifra representó un incremento del 2,6% respecto a las ventas del año anterior.

El 76% de esta cifra de ventas corresponde al subsector de turrónes en todas sus variedades y el 24% restante a mazapanes, pastelería de mazapán y otros productos navideños. El turrón no tiene competidor con características semejantes dentro de su categoría en ningún lugar del mundo. Su balanza comercial es por tanto claramente positiva, ya que se exporta pero no se importa turrón.

2.1.3 Análisis del Consumidor

2.1.3.1 Perfil del Consumidor

En esta sección se detalla el comportamiento del consumidor principal de este tipo de producto, que es el Mercado americano, el cual se lo ha realizado a través de pruebas de degustación y encuestas, debido a que es un producto poco conocido en el exterior.

Las encuestas fueron realizadas a personas americanas que se encuentran temporalmente en el Ecuador, específicamente se encuestaron jóvenes misioneros de la "Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días", debido a que se necesitaba reunirlos para intercambiar opiniones referente al producto y una de las mejores maneras era asistiendo a una de sus reuniones donde se congregan todos los misioneros de Guayaquil, aproximadamente un grupo de 200 personas, dentro del cual gran parte eran americanos recién llegados al país.

Al mismo tiempo que se realizó la encuesta se hizo una prueba de degustación y ambas tenían preguntas abiertas y cerradas para que el encuestado pudiera emitir sus propias opiniones

2.1.3.2 Objetivo de la encuesta

El objetivo de la encuesta fue determinar las preferencias de los consumidores sobre el Dulce de Mazapán, a través de las pruebas de degustación mencionadas anteriormente.

2.1.3.3 Tamaño de la muestra

Existen dos tipos de fórmulas, si se trata de poblaciones infinitas o finitas, según detalle:

Tamaño de la población infinito o desconocido $n = Z_{\alpha}^2 \frac{p \cdot q}{i^2}$

Tamaño de la población finito $n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$

- n** Tamaño muestral
- N** Tamaño de la población, número total de historias.
- Z** Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para $\alpha = 0,05$ y 2,58 para $\alpha = 0,01$.
- P** Prevalencia esperada del parámetro a evaluar.
- Q** 1-p
- I** Error que se prevé cometer. Por ejemplo, para un error del 10%, introduciremos en la fórmula el valor 0,1. Así, con un error del 10%, si el parámetro estimado resulta del 80%, tendríamos una seguridad del 95% (para $\alpha = 0,05$) de que el parámetro real se sitúa entre el 70% y el 90%. Vemos, por tanto, que la amplitud total del intervalo es el doble del error que introducimos en la fórmula.

En este caso se utilizó el método de muestreo probabilístico Aleatorio Simple, debido a que es una población infinita ($N=16'396.515$) y para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = 1.96^2 \frac{0.8 \times 0.2}{0.1^2} = 62$$

Los valores de p y q fueron parámetros tomados de una prueba piloto que se realizó a 30 personas, para medir la aceptación del producto aquí en el Ecuador, de lo cual se obtuvo que el valor de p sería de 0.8 y el valor de q de 0.2

Se estima que el valor de e (grado de error) es de 0.1, puesto que se trata de una población con costumbres un poco diferentes.

PRUEBA DE DEGUSTACION (TASTING TEST)

La siguiente prueba de degustación fue elaborada con el fin de determinar las preferencias del consumidor sobre el dulce "Frutitas de Mazapán", por lo que agradecemos darnos su opinión acerca de ello.

The next tasting test was made to determine the preference of the consumers about "Marzipan's Fruits", therefore, we thank you for your help.

1. Conoce usted los dulces de mazapán?
Do you know the marzipan's sweet?

SI Yes NO No

2. Qué impresión tuvo al mirar el producto?
What the next forms do you think is more attractive?

Apetecible Appealing Desagradable Disagreeable Indiferente Indifferent

3. Cuál de las siguientes formas de presentación del mazapán le parece más atractiva?
What the next forms do you think is more attractive?

Frutilla Strawberry Chirimoya Cherimoya Maíz Corn Zanahoria Carrot Habas Bean
Zapallo Pumpkin Pera Pear Angelito Angel Pan Bread Regalo Present

4. Considera que su sabor es:
What do you think about the dessert tast?

Empalagoso Cloying Muy dulce Very sweet Dulce sweet Poco dulce Less sweet

5. Considera que el tamaño del producto es:
What do you think about de product's size?

Grande Large Mediano Medium Pequeño Small Muy pequeño Extra Small

6. Cómo le pareció su textura?
How did you think about its texture?

Muy suave Very Soft Suave Soft Duro Hard Compacto Compact

7. Los colores son:
The colors are:

Apropiados Appropriate Inapropiados Inappropriate Agradable Agreeable Desagradable Disagreeable

Otros Other _____

8. Analizando en conjunto las cualidades de los dulces de mazapán, los considera:
The marzipan's characteristic are in general:

Excelente Excellent Muy Buenos Very Good Buenos Good Regulares Regular Malo: Unpleasant

9. Estaría dispuesto a comprar este producto?
Would you buy this product?

SI Yes NO No

10. Qué le agradó?
What did you like?

11. Qué le desagradó?
What did you dislike?

12. Cuánto estaría dispuesto a pagar por una docena?
How much would you pay for one dozen?

\$ 1 2\$ 3\$ \$ 4

13. Estaría dispuesto a sustituir este producto por otro?
Would substitute this product for other?

Sí Yes No No Por cuál? Which ?

*** GRACIAS ***
*** THANK YOU ***

ENCUESTA SOBRE EL DULCE "FRUTITAS DE MAZAPAN"
PUBLIC OPINION POLL ABOUT SWEET "MARZIPAN'S FRUITS"

La siguiente encuesta fue elaborada con el fin de determinar el perfil del consumidor sobre el dulce "Frutitas de Mazapán", por lo que le agradecemos darnos su opinión acerca de ello

The next public opinion poll was made to determine the consumer's profile about the sweet "Marzipan's Fruits" therefore, we thank you for your help.

1. Para qué tipo de eventos adquiriría dulces de mazapán?
What kind of celebrations would buy marzipan's sweet for?

<input type="checkbox"/> Fiestas infantiles	<i>Infantile's parties</i>	<input type="checkbox"/> Matrimonios	<i>Marriage</i>	<input type="checkbox"/> Pascuas	<i>Thanksgiving</i>
<input type="checkbox"/> Primera Comunión	<i>First Communion</i>	<input type="checkbox"/> Graduaciones	<i>Graduations</i>	<input type="checkbox"/> Navidades	<i>Christmas</i>
<input type="checkbox"/> Bautizos	<i>Baptism</i>	<input type="checkbox"/> Quinceañeras	<i>Sweet 16</i>	Otros	<i>Other</i> _____

2. Con qué frecuencia adquiriría usted los dulces de mazapán
How often would you buy the marzipan's sweet?

Siempre *Always* Casi siempre *Usually* Rara vez *Sometimes* Casi nunca *Seldom*

3. Qué cantidad de dulces de mazapán compraría?
How many marzipan's sweet would you buy?

Docena *Dozen* Cientos *hundred* Miles *Thousand*

4. En qué tipo de presentación preferiría adquirirlos?
What kind of presentation would you prefer to buy them?

Al granel *In bulk* En cajas *In boxes* Paquete 12 *Pack of 12* Plato de 12 *Plate of 12*

5. Qué acostumbra brindar en las reuniones?
What do you usually offer in parties?

Bocaditos de dulce *Sweet's snack* Bocaditos de sal *Salt's snack*

4. Dónde usted compraría este producto?
When would you prefer to buy this product?

Panadería Supermercados Plazas Exposición de dulces
Bakery *Supermarket* *Plazas* *Fair of sweets*

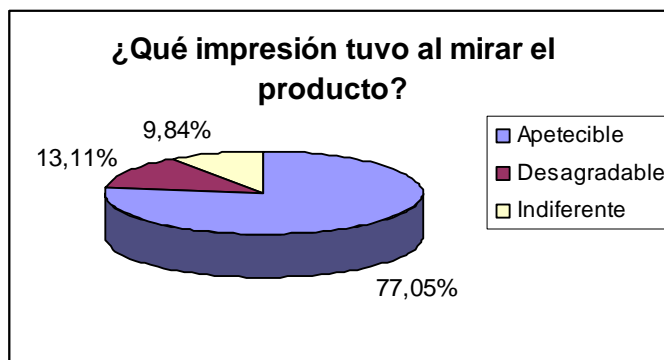
*** GRACIAS ***

*** THANK YOU ***

2.1.3.4 Resultados de la encuesta

A continuación se explica los resultados de las preguntas más relevantes para nuestro proyecto:

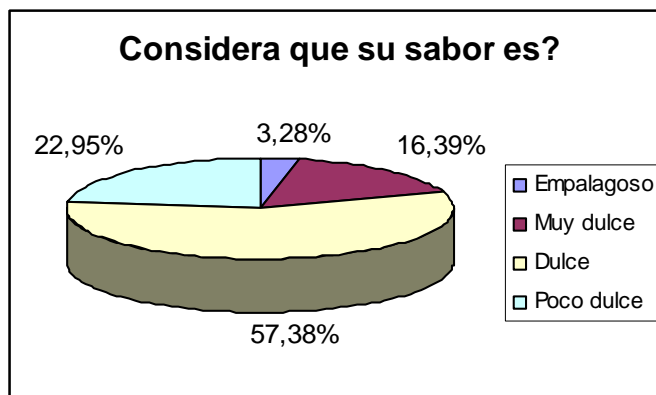
Cuadro 2.7



Elaborado por: Las Autoras

En esta tabla se puede apreciar que la impresión que tuvieron del producto fue apetecible en su mayor parte (77,05%)

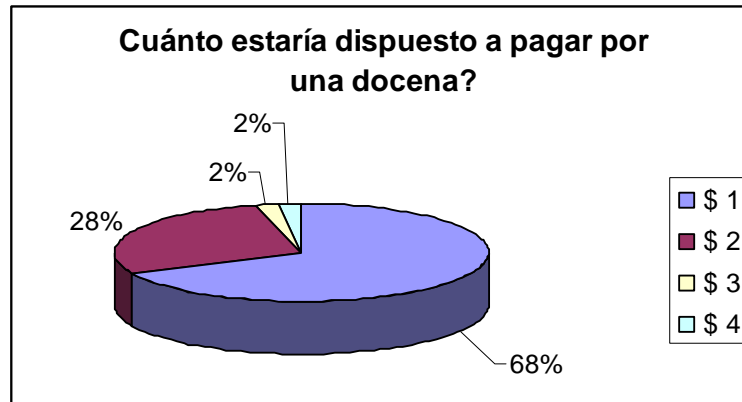
Cuadro 2.8



Elaborado por: Las Autoras

La mayor parte de las personas encuestadas respondieron que el sabor es dulce, siguiéndole de la respuesta poco dulce.

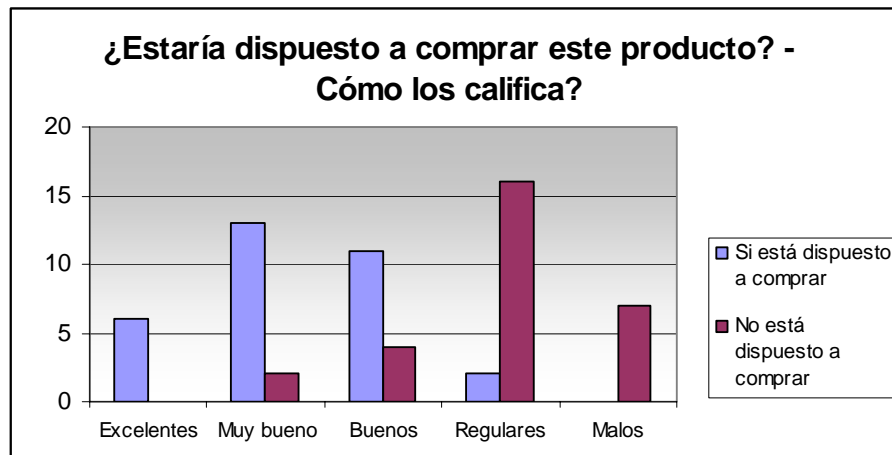
Cuadro 2.9



Elaborado por: Las Autoras

Tomando en consideración las respuestas a esta pregunta, se cree que el precio más apropiado y aceptado sería de USD \$1.70

Cuadro 2.10



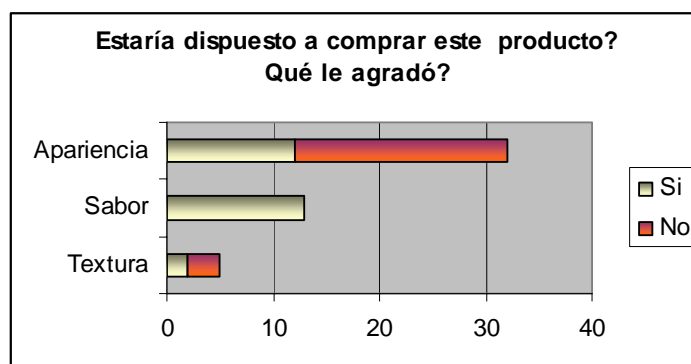
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 2.1 Estaría dispuesto a comprar este producto - Cualidades

		Estaría dispuesto a comprar este producto		Total
		Si	No	
Analizando en conjunto las cualidades de los dulces de mazapán, los considera?	Excelentes	6		6
	Muy bueno	13	2	15
	Buenos	11	4	15
	Regulares	2	16	18
	Malos		7	7
Total		32	29	61

Elaborado por: Las Autoras

Analizando esta tabla cruzada se puede apreciar que de las personas que están dispuestas a comprar el producto, la mayoría, 41% indican que son muy buenos y el 34% buenos, que sumados, representan un 75%; lo cual es un valor muy significativo para el proyecto.

Cuadro 2.11

Elaborado por: Las Autoras

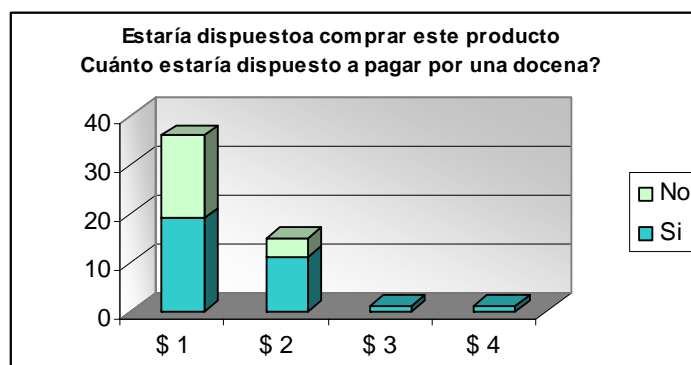
Tabla 2.2: Estaría dispuesto a comprar este producto – Respuesta Agrado

		Respuesta Agrado			Total
		Textura	Sabor	Apariencia	
Estaría dispuesto a comprar este producto	Si	2	13	12	27
	No	3		20	23
Total		5	13	32	50

Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a la tabla cruzada, de las personas que estarían dispuestas a comprar el producto, lo que más les agradó fueron el sabor y la apariencia, dando un total de 27 respuestas afirmativas.

Cuadro 2.12



Elaborado por: Las Autoras

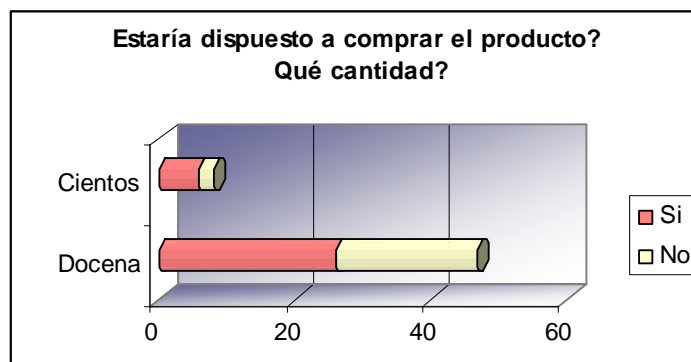
Tabla 2.3: ¿Compraría este producto? – ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una docena?

		¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una docena?				Total
		\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	
Estaría dispuesto a comprar este producto	Si	19	11	1	1	32
	No	17	4			21
Total		36	15	1	1	53

Elaborado por: Las Autoras

En esta tabla cruzada se puede observar que de las personas que estarían dispuestas comprar el producto, la mayoría están dispuestas a pagar hasta \$ 2,00 por una docena y como se dijo anteriormente se piensa que el precio más indicado sería USD\$ 1,70

Cuadro 2.13



Elaborado por: Las Autoras

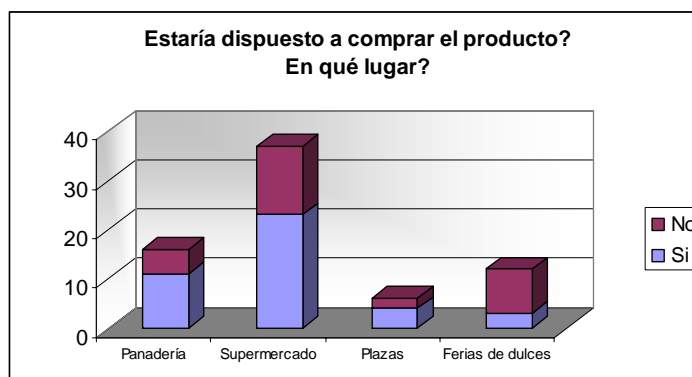
**Tabla 2.4: ¿Estaría dispuesto a comprar este producto? -
¿Qué cantidad de dulce compraría?**

		Qué cantidad de dulce de mazapán compraría?		Total
		Docena	Cientos	
Estaría dispuesto a comprar este producto	Si	26	6	32
	No	21	2	23
Total		47	8	55

Elaborado por: Las Autoras

Esta tabla cruzada muestra que del total de las personas que estarían dispuestas a comprar el producto, 26 personas prefieren la docena y 6 prefieren cientos, lo que equivale el 81% y 19% respectivamente.

Cuadro 2.14



Elaborado por: Las Autoras

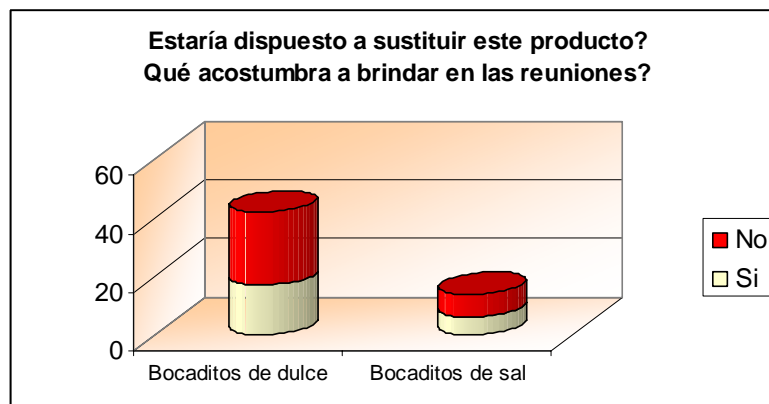
Tabla 2.5

Lugar	Si		No	
	Cant.	%	Cant.	%
Panadería	11	0,3	5	0,2
Supermercado	23	0,6	14	0,5
Plazas	4	0,1	2	0,1
Ferias de dulces	3	0,1	9	0,3
Total	41	1	30	1

Elaborado por: Las Autoras

Del total de las personas que estarían dispuestas a comprar el producto, el 60% preferiría comprarlos en los supermercados y un 30% en panaderías.

Cuadro 2.15



Elaborado por: Las Autoras

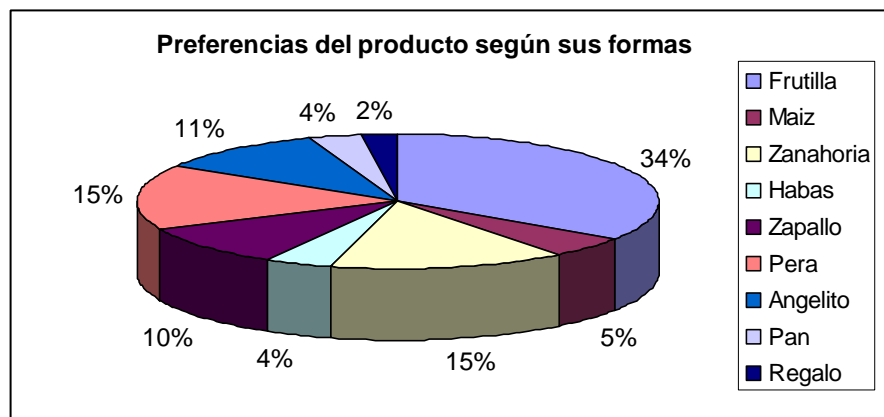
**Tabla 2.6: ¿Estaría dispuesto a comprar este producto? –
Qué acostumbra brindar en las reuniones?**

		Qué acostumbra brindar en las reuniones		Total
		Bocaditos de dulce	Bocaditos de sal	
Estaría dispuesto a sustituir este producto por	Si	17	6	23
	No	25	8	33
Total		42	14	56

Elaborado por: Las Autoras

Esta tabla cruzada muestra que la preferencia de los norteamericanos tiene una tendencia mayor a los bocaditos de dulce, en este caso con un 74% de preferencia.

Cuadro 2.16



Elaborado por: Las Autoras

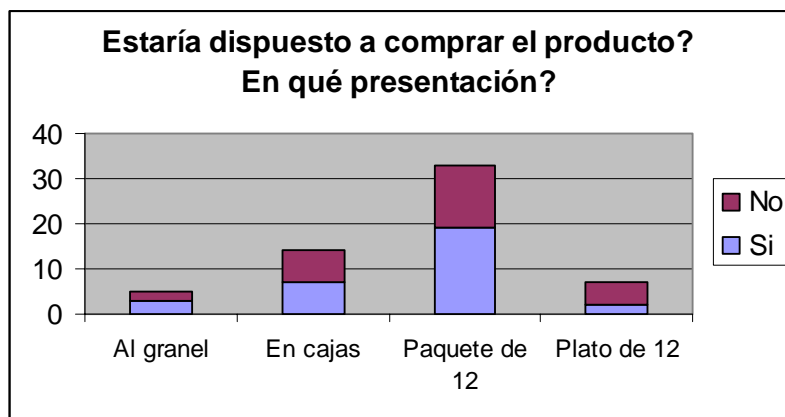
Tabla 2.7: Eventos – Formas del dulce

FORMAS	EVENTOS								TOTAL
	Fiestas Infantiles	Primera Comuni3n	Bautizos	Matrimonios	Graduaciones	Quincea3neras	Pascuas	Navidades	
Frutilla	14	1	2	10	3	2	4	13	49
Maiz	2	0	0	1	0	0	1	3	7
Zanahoria	5	0	1	5	1	1	5	3	21
Habas	2	0	0	1	1	0	0	2	6
Zapallo	5	0	0	3	1	0	2	3	14
Pera	6	0	1	3	3	1	3	5	22
Angelito	3	1	2	3	1	0	1	4	15
Pan	0	0	1	1	1	1	0	1	5
Regalo	0	0	0	0	1	0	1	1	3
Total	37	2	7	27	12	5	17	35	

Elaborado por: Las Autoras

En este caso, la forma de frutilla le pareci3 m3s atractiva a los encuestados, seguido de la pera, zanahoria y el angelito.

Cuadro 2.17



Elaborado por: Las Autoras

Tabla 2.8: ¿En qué tipo de presentación preferiría adquirirlo? - ¿Qué cantidad de dulce de mazapán compraría?

		Qué cantidad de dulce de mazapán compraría?		Total
		Docena	Cientos	
En qué tipo de presentación preferiría adquirirlo	Al granel	3	2	5
	En cajas	11	3	14
	Paquete de 12	28	3	31
	Plato de 12	5		5
	25,00	1		1
Total		48	8	56

Elaborado por: Las Autoras

Como podemos ver en la tabla cruzada anterior, la preferencia de los norteamericanos de adquirir este producto es en paquetes de doce, lo cual nos indica que ésta es la forma de presentación con la cual se tendrá que ingresar a este mercado.

2.1.3.4 Conclusiones de la degustación/encuestas

- Las personas encuestadas piensan que el producto es apetecible, debido a que un 77.05% dieron esta respuesta.
- La forma de presentación que más gustó fue la frutilla.
- Los eventos para los cuales habrá una mayor demanda será en el siguiente orden: fiestas infantiles, navidades, matrimonios, pascuas y graduaciones.

- De todas las personas que estarían dispuestas a comprar el producto:
 - El sabor y la apariencia son los puntos más fuertes del producto (90%).
 - Estarían dispuestas a pagar hasta USD\$2,00
 - El 81% estarían dispuestos a comprar una docena y 19% el ciento.
 - Adicionalmente, los supermercados son los lugares preferidos para comprar este producto (55%)

En general podemos decir que el producto tiene muy buena aceptación por parte de los norteamericanos, tanto por su apariencia como por su sabor y la cantidad que estarían dispuestos a comprar es por docena, mientras que la época donde habrá mayor demanda será en las Navidades.

2.1.4 Análisis de la competencia

Actualmente no existe competencia directa del producto, debido a que el Mazapán que es fabricado en Toledo, tiene otros ingredientes adicionales como son las almendras crudas, peladas y molidas, que se emplea como base de una variada serie de dulces típicos toledanos.

Sus presentaciones se obtienen mediante un proceso de batido o moldeado manual o mecánico de la masas del mazapán, seguido de horneado o cocción, hasta obtener el aspecto requerido en cada caso. A veces, la masa contiene un relleno o se presenta recubierta de otros productos de confiterías.

Las presentaciones tradicionales del mazapán de Toledo son las siguientes: mazapán con relleno, mazapán recubierto, figuritas de mazapán, anguilas, delicias de mazapán, marquesas, empiñonadas, pasteles yema, pasteles gloria y pasta para sopa de almendra.

2.2 Pasos para la Exportación

- **Registro de datos en las tarjetas de identificación,** proporcionadas por los bancos corresponsales autorizados por el Banco Central del Ecuador, en nuestro caso, por ser personas Jurídicas: R.U.C (dirección, teléfono, etc.); afiliación a una de las Cámaras de la producción.
- **FUE (Formulario Único de Exportación):** se adquiere en la ventanilla de comercio exterior de un banco corresponsal del BCE.
- El plazo de validez es indefinido si el producto no tiene restricción (cupos, autorizaciones o precio referencial), o de 15 días a partir de la fecha de aprobación del banco corresponsal si el producto tiene algún tipo de restricción.

- **Factura Comercial y lista de Bultos:** se deberá adquirir la factura comercial, la cual constará de un original y cinco copias. La lista de bultos no tiene carácter de obligatoria, pero es de gran ayuda para el inventario de las mercaderías en el proceso de exportación. La factura tendrá:
 - a. N° de FUE
 - b. Subpartida Arancelaria del Producto: **1905900000**
 - c. Descripción de mercadería, cantidad, peso, valor unitario y total de la factura
 - d. Forma de pago
 - e. Nombre y dirección del importador
- **Documentos de transporte:** En nuestro caso se exportará Vía Marítima, se necesitará el Conocimiento de Embarque Marítimo o Bill of Lading, B/L.
- **Para exportar productos específicos:**
 - a. **Registro Sanitario:** Para medicamentos, drogas, cosméticos, productos higiénicos, perfumes y plaguicida, alimentos procesados y aditivos.

- b. **Solicitud de registro** para fines de exportación adjuntando documentos y muestras, al Instituto de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez (duración del registro: 7 años).
- **Registros exigibles para el tramite en los bancos corresponsales y aduana**
 - **Cuotas de exportación:** Pueden estar sujetos a restricciones y cuotas de exportación los productos de primera necesidad y las materias primas básicas para su elaboración, determinados por el MICIP mediante acuerdo. Las exportaciones de productos sujetos a restricciones o cuotas no podrán exceder la cantidad autorizada por el Banco Central del Ecuador en la declaración de la exportación.
 - **Determinación de precios:** Están sujetos a régimen de determinación de precios mínimos referenciales los siguientes productos:
 - Banano, café crudo o verde, tostado en grano, tostado molido, cáscara y cascarilla de café; cacao y subproductos. Los precios son fijados por los Ministerios de Industrias, Agricultura y Finanzas, debiendo sujetarse a ellos los contratos de exportación.

- Camarón: los precios al igual que los del pescado son determinados por la Subsecretaria de Recursos Pesqueros.
- **Certificados Sanitarios**
 - **Certificados fitosanitarios:** para exportar productos agrícolas en cualquiera de sus formas, se extiende a través del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria -SESA-MAG.
 - **Certificado Zoosanitario:** para la exportación de animales, productos y subproductos de origen animal, otorga el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria -SESA-MAG.
 - **Certificado Ictiosanitario:** para productos del mar y sus derivados, lo confiere el Instituto Nacional de Pesca.
 - **Certificado Sanitario:** para las exportaciones de productos pesqueros en estado fresco y para frutas y hortalizas frescas, a la Unión Europea otorga el Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez.
- **Certificados de Origen**
 - Para los productos acogidos a los beneficios del SGP y la LPAA extiende el MICIP.

- Para los países de ALADI y Grupo Andino, expide por delegación del MICIP, las Cámaras de Industriales, Comercio, Pequeña Industria y FEDEXPOR.
- **Certificados de Calidad**
 - Para conservas alimenticias otorga el INEN.

2.3 Estrategia de Mercado

2.3.1 Plan de Marketing

Tabla 2.9 Estrategias

	Productos actuales	Nuevos productos
Mercados actuales	1. Estrategia de penetración de mercado	2. Estrategia de desarrollo de servicio
Nuevos mercados	3. Estrategia de desarrollo de mercado	4. Estrategia de diversificación

Elaborado por: Las Autoras

Se adoptará la Estrategia de desarrollo de servicio, ya que se ingresará a mercados existentes pero muy poco explotados.

2.3.2 Marketing MIX

2.3.2.1 Producto

Se ofrecerá el Dulce de Mazapán en diferentes presentaciones que irán de acuerdo a la ocasión en que sean requeridos:

Tabla 2.10: Formas y Ocasiones

Ocasiones	Figuras	Fechas
Pascuas Florida	Huevitos y dulces varios.	Enero
San Valentín	Corazones, angelitos, ositos, frutitas varias.	Febrero
Día de madre	Corazones, angelitos, frutitas varias.	Mayo
Día del niño	Frutitas varias, pelotas, caras felices.	Junio
Halloween	Calabazas, calaveras y frutitas varias	Octubre
Navidad	Bastones, Muñecos de nieve, arbolitos, campanas, frutitas varias.	Diciembre
Bautizos, matrimonios y fiestas infantiles	Angelitos y frutitas varias	Todo el año

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede notar, los dulces para fiestas infantiles, bautizos y matrimonios son los que se venderán en forma estándar durante todo el año.

El producto será vendido en cajitas de 12 unidades con variedad de presentación del dulce.

El nombre legal de la empresa es DULMA S.A., mientras que el nombre comercial será "MARZIPAN SWEET" y el slogan será:

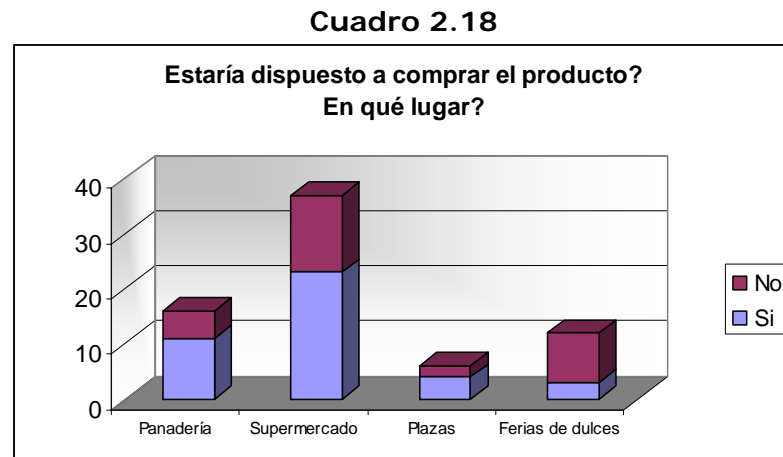
"If you want to sweeten your life... nothing better than Marzipan"

2.3.2.2. Precio

Hemos fijado un precio FOB de US\$ 1.70 por caja, de doce unidades cada una, tomando en cuenta que se venderán aproximadamente 14.080 cajas al mes.

2.3.2.3 Plazas

El producto será vendido en los Supermercados de Estados Unidos, ya que ésta es la preferencia del consumidor según resultados de las encuestas.



Elaborado por: Las Autoras

2.3.2.4 Promoción y publicidad

El producto será expuesto vía internet y se establecerá contactos con las cadenas de supermercados y pastelerías más reconocidas en Florida a fin de promocionar más el producto.

Asimismo, se otorgará un descuento del 10% por la primera compra.

Se enviarán muestras gratis para dar a conocer el producto.

2.3.3 Demandas: pronóstico de ventas

Tomando en cuenta que la población de Florida es de 12'938.000 habitantes y de acuerdo a las encuestas realizadas se obtuvo que el 41.94% de personas prefieren comprar por docena, mientras que el 9.68% prefieren por cientos. Se estima que solo un 5% de esta población comprará el producto. Bajo estos supuestos se tiene la siguiente demanda potencial:

$$\text{Demanda por docena} = 12'938.000 \times 41.94\% \times 5\% = \mathbf{271.309.86}$$

$$\text{Demanda por cientos} = 12'938.000 \times 9.68\% \times 5\% = \mathbf{62.619,92}$$

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se detallarán los requerimientos necesarios para el funcionamiento de la empresa, así mismo se presentará la ubicación geográfica, el proceso de producción y tiempos de producción.

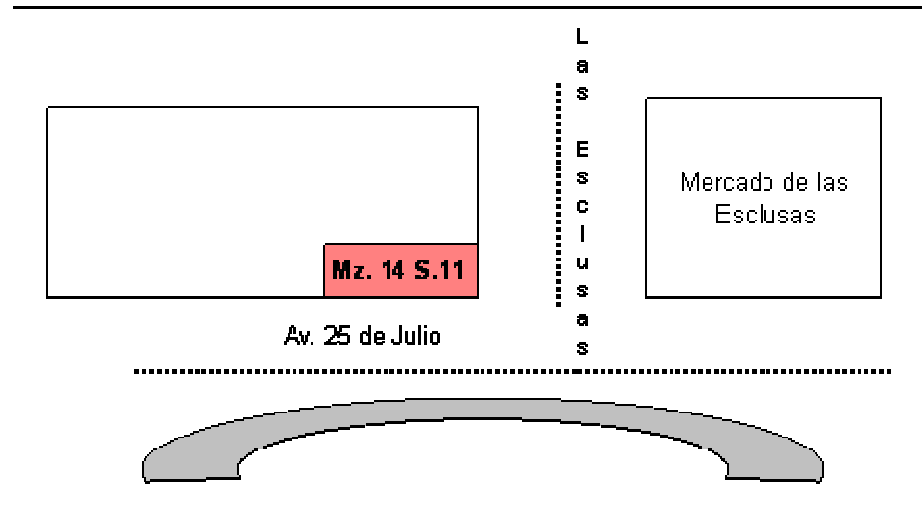
La constitución legal de la empresa será apegada a la ley de compañías y con los requisitos del Municipio de Guayaquil.

3.1 Infraestructura

La empresa estará ubicada en el sector sur, Avenida 25 de julio y Av. Las Esclusas, Flor del Guasmo Mz. 14 solar 11, debido a que la

empresa estaría cerca del puerto marítimo, medio por el cual se va transportar el producto hacia los Estados Unidos. A continuación se presenta un mapa para especificar la localización exacta de la empresa.

Cuadro 3.1: Ubicación geográfica de la empresa



Elaborado por: Las Autoras

3.1.1 Tamaño de la planta

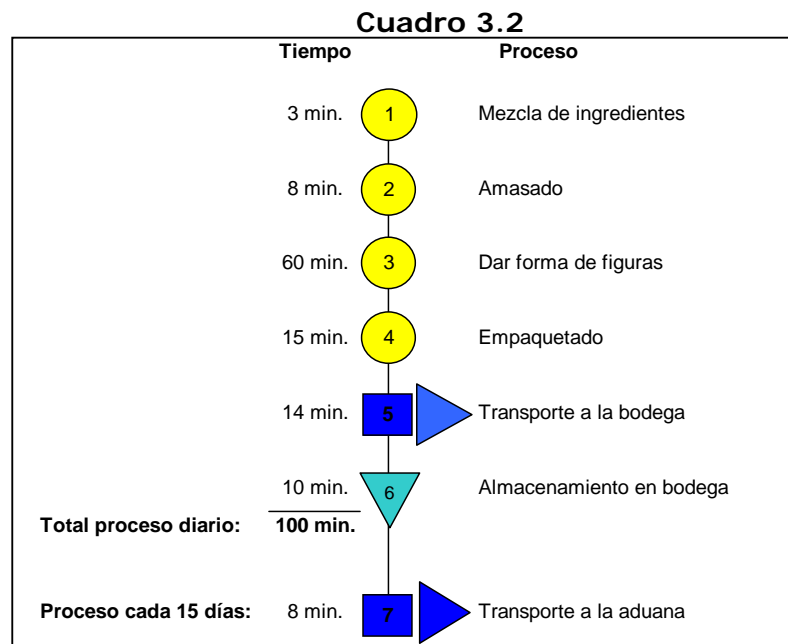
El local tendrá una dimensión de 11x6.5 metros, el cual contendrá: oficina, bodega, vestidor y área de producción. Además el local contará con acondicionador de aire para la bodega, a fin de conservar el producto y para el área de producción se utilizará un extractor para eliminar el aire caliente y un ventilador que refresque el ambiente. En lo que respecta a muebles se utilizarán 2 mesas de acero inoxidable de 2x1m. y 10 sillas individuales.

La oficina dispondrá de un computador con Internet para los contactos en el exterior. Los muebles que se utilizarán serán: escritorio, archivo, silla.

También habrá un cuarto que servirá de vestidor para los obreros y un baño de uso general.

3.1.2 Proceso de producción

Para mostrar de manera sencilla el proceso de producción de las figuritas de Mazapán se ha utilizado flujogramas, los cuales consisten en gráficas que describen las operaciones o etapas fundamentales del proceso, indicando los materiales que se van incorporando, y los resultados de cada operación.



Elaborado por: Las Autoras

3.1.3 Capacidad de producción

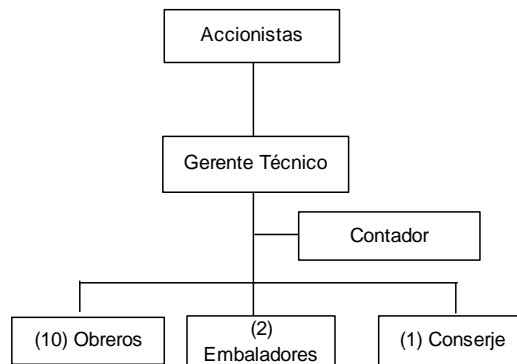
Para la elaboración del dulce de mazapán se cuenta con 10 obreros, los cuales, en una amasada producen 100 figuras cada uno. Tomando en cuenta ésto, las cantidades a producir al mes serían de 168.955 figuras, las cantidades producidas en un grupo de 10 obreros serían de 1000 figuras.

Esto da como resultado una producción de 14.080 cajas al mes, conteniendo cada una 12 figuras.

Cantidades producidas en 1 grupo	1.000
Total figuras producidas al mes	168.955
Cantidad de cajas a producir en 1 mes	14.080
Veces a amasar al mes	169

3.2 Organigrama

El organigrama es de tipo funcional, en el cual el Gerente técnico será responsable del manejo y control de todos los departamentos de la empresa.

Cuadro 3.3: Organigrama de la empresa

Elaborado por: Las Autoras

3.2.1 Personal administrativo y de producción

Para la puesta en marcha del proyecto vamos a necesitar el siguiente personal:

Tabla 3.1: Personal

Descripción	Cantidad	Área
Obreros	10	Producción
Embaladores	2	Producción
Gerente Técnico	1	Administrativo
Conserje	1	Administrativo
Contador	1	Administrativo

Elaborado por: Las Autoras

FUNCIONES:

- Obreros (Sin ningún tipo de especialización)
 - Elaboración de los bocaditos.

- Velar por la mejor conservación de los ingredientes y de los productos terminados.

- Embaladores (Sin ningún tipo de especialización)
 - Coordinar la cantidad necesaria de materiales que se utilicen para embalar.
 - Guardar el producto en cajas con sus envolturas para su respectivo traslado.
 - Responsable de mantener el producto terminado en buen recaudo dentro de las bodegas.

- Gerente Técnico (Educación superior – Tecnólogo)
 - Establecer y mantener contactos en el exterior.
 - Coordinar la logística de exportación
 - Administración del personal.
 - Representar legalmente a la empresa.

- Contador (CPA)
 - Llevar la contabilidad de la empresa cada 15 días.
 - Mantener los Estados financieros al día.
 - Gestión tributaria.
 - Afiliación del personal al IESS

- Conserje (Sin ningún tipo de especialización)
 - Encargado de la limpieza y mandados diarios.

3.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Como resultado de las encuestas nuestra fortaleza es el sabor y la apariencia.
- El precio es accesible.
- Es un producto que puede ser brindado en cualquier ocasión.
- Los costos de producción son bajos.
- Baja inversión.

Oportunidades

- La población objetivo gusta de variedad en dulces.
- El estado de Florida tiene habitantes americanos y latinos. Estos últimos aparentemente están más familiarizados con los sabores.

Debilidades

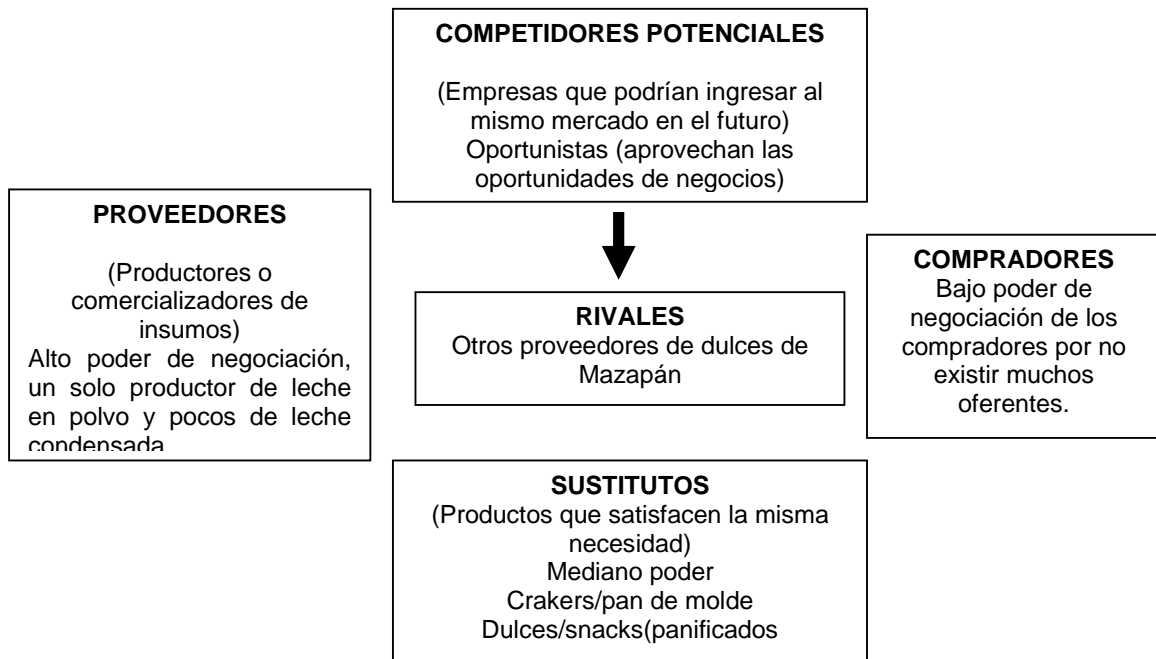
- No reconocimiento de marca
- La forma de producción es artesanal.

Amenazas

- Que la competencia mejore sus estrategias de venta.
- Desastres naturales en zona de mercado meta.
- Presencia de nuevos sustitutos.

3.4 Cadena de valor de Porter

Cuadro 3.4: Cadena de valor de Porter



Elaborado por: Las Autoras

COMPETIDORES POTENCIALES

Los principales competidores potenciales podrían ser: Pastelería California, Bombon's, Saloncito, ya que son empresas que actualmente producen Dulce de mazapán pero a nivel nacional y pueden adoptar estrategias de exportación.

RIVALES

Para el proyecto los principales rivales serían los productores de Mazapán de Toledo, que aunque no sea una competencia directa ha tenido altas exportaciones y aceptación en el mercado objetivo del proyecto.

PROVEEDORES

Los proveedores tienen alto poder de negociación, debido a que no hay muchos productores de leche en polvo y condensada.

COMPRADORES

El mercado objetivo del proyecto se compondrá de las personas residentes en los Estados Unidos, específicamente el estado de Florida, donde viven tanto americanos como inmigrantes.

3.5 Aspectos Legales

Para la constitución de la empresa se formará una Compañía Anónima, la misma que deberá cumplir con los requisitos legales estipulados en la Ley Ecuatoriana. Estos requisitos son:

- Mínimo 2 personas para su constitución, legalmente capaces, con consentimiento libre y espontáneo.

- USD \$800,00 para Capital mínimo requerido, debe ser integrado en un 25% en una cuenta de Integración de capital (Banco) y el 75% restante se lo podrá pagar a 2 años.
- La responsabilidad de los accionistas es limitada.
- Actúan bajo una denominación objetiva que constituyen su propiedad.
- Se administra por mandatario, con mandato revocable en cualquier momento.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO FINANCIERO

4.1 Financiamiento

4.1.1 Fuentes de financiamiento

Los costos y la inversión que se necesitan para implementar el negocio serán financiados mediante 100% capital propio.

4.1.1.1 Inversión

Los valores que se necesitan para la inversión del proyecto están compuestos por Capital de Trabajo, Activos Fijos, Activos Intangibles y Gastos de Publicidad, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4.1: Inversión

Descripción	Cantidad	Valor Unit	Valor Total
Capital de trabajo	1	28.367	28.367
ACTIVOS FIJOS			
Acondicionador de aire	2	400	800
Mesa de acero	2	400	800
Ventiladores	2	60	120
Extractor	1	80	80
Fax, teléfono	2	60	120
Equipos de cómputo	1	1.100	1.100
Muebles de Oficina	1	350	350
Sillas obreros	10	8	80
Archivador	1	180	180
Repisa	1	200	200
Enseres (Utensilios)	1	250	250
ACTIVOS INTANGIBLES			
Gastos de Constitución	1	800	800
Registro sanitario	1	150	150
Tasas Superintendencia	1	80	80
			0
GASTOS DE PUBLICIDAD	1	4.000	4.000
TOTAL DE INVERSIÓN			\$ 37.477

Elaborado por: Las autoras

4.1.1.2 Capital de Trabajo

El capital de Trabajo refleja los valores que se van a necesitar durante el primer mes y medio de iniciado el proyecto, debido a que aproximadamente a esa fecha se recibirá el primer ingreso por venta.

Tabla 4.2: Capital de Trabajo

Capital de trabajo		
Descripción	Valor en US\$	%
Materiales directos	16.194,30	57%
Mano de obra directa	4.290,00	15%
Materiales indirectos	5.212,95	18%
Mano de obra indirecta	570,00	2%
Gastos Administrativos	2.100,00	7%
Total Capital de Trabajo	28.367,25	100%

Elaborado por: Las autoras

4.2 Presupuestos de Costos y Gastos

4.2.1 Costo de Materiales Directos Mensuales

Los materiales directos que se utilizarán para la elaboración del Dulce de Mazapán son los siguientes:

Tabla 4.3: Materiales Directos

No.	Descripción	Costo US\$
1	Azúcar Impalpable (500 gramos)	\$ 0,63
2	Leche condensada (397 gramos)	\$ 1,06
3	Leche en polvo (480 gramos)	\$ 2,35
4	Colores	\$ 2,35
Total costo materias primas por 100 figuras		\$ 6,39
Costo Unitario de materia prima (caja)		\$ 0,77
Cantidades producidas en 1 grupo		1000
Total figuras producidas al mes		168.955
Veces a amasar al mes		169

Elaborado por: Las autoras

En un grupo de 10 obreros se fabrican 1000 figuras por cada amasada, y con un total de 168.955 figuras al mes, se obtiene que las veces a amasar al mes es de 169; por lo tanto, nuestro costo total de materia prima será el siguiente:

Cantidad de cajas a producir en 1 mes	14.080
Costo Total de materia prima al mes	\$ 10.796,20
Costo Total de materia prima al año	\$ 129.554,38

4.2.2 Mano de Obra directa

Tabla 4.4: MOD

No.	Descripción	Cant	Precio Unit (Incluido Beneficios)	Total
1	Obreros	10	\$ 180,00	\$ 1.800,00
2	Embaladores	2	\$ 180,00	\$ 360,00
3	Gerente Técnico	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Total MOD mensual				\$ 2.860

Elaborado por: Las autoras

4.2.3 Mano de obra indirecta

Tabla 4.3: MOI

No.	Descripción	Cant	Precio Unit (Incluido beneficios)	Total
1	Contadora	1	\$ 200	\$ 200
1	Conserje	1	\$ 180	\$ 180
Total MOI mensual				\$ 380

Elaborado por: Las autoras

4.2.4 Materiales Indirectos

Tabla 4.4: Materiales Indirectos

No.	Descripción	Precio Unit	Total
1	Caja de plástico	\$ 0,20	\$ 2.816
2	Plástico envolvente	\$ 0,01	\$ 84
3	Etiquetas	\$ 0,04	\$ 563
4	Cartones (80x60x40cm)	\$ 0,25	\$ 12
Total materiales indirectos mensuales		\$ 0,50	\$ 3.475

Elaborado por: Las autoras

4.2.5 Gastos de Ventas y Administración

A continuación detallamos los rubros de Gastos de Ventas y Administración:

Tabla 4.5

GASTOS DE VENTAS	
Propaganda y Publicidad (Anual)	US\$40.000,00

Elaborado por: Las autoras

Tabla 4.6

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Gastos de oficina	100,00
Agua, Luz, teléfono	250,00
Guardianía	150,00
Movilización	200,00
Internet	100,00
Gastos legales	300
Arriendos	300
Total Gastos de Administración mensuales	US\$1.400,00

Elaborado por: Las autoras

Tabla 4.7: DEPRECIACIONES

Descripción	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Maquinarias y Equipos	800	10	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Mesa de acero	800	10	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Ventiladores	120	10	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Extractor	80	10	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80	11,80
Fax, teléfono	120	10	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Equipos de cómputo	1100	3	366,67	366,67	366,67							
Muebles de Oficina	350	10	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Sillas obreros	80	10	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Archivador	180	10	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00
Repisa	200	10	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Enseres (Utensilios)	250	10	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
	4.080											
Depreciación anual			668,47	668,47	668,47	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80
Depreciación acumulada			668,47	1.336,93	2.005,40	2.307,20	2.609,00	2.910,80	3.212,60	3.514,40	3.816,20	4.118,00

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.8: AMORTIZACIONES

Descripción	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos de constitución	800	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Registro sanitario	150	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Tasas Superintendencia	80	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Amortización anual		103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
Amortización acumulada		103	206	309	412	515	618	721	824	927	1.030

Elaborado por: Las autoras

4.3 Resultados de la situación financiera

Se ha considerado un 15% de pago para participación de trabajadores, 25% de impuesto a la renta y hemos trabajado bajo un supuesto incremento del 2% para ingresos como para gastos, debido a que el porcentaje de crecimiento de la población de Florida es similar a éste.

Tabla 4.9 Incrementos

Descripción	Incremento
Ingresos	2%
Gastos Administrativos	2%
Gastos de ventas	2%
Mano de obra directa	2%
Mano de obra indirecta	2%

Elaborado por: Las autoras

4.3.1 Flujo de caja

Para el flujo de caja se considerará los ingresos operacionales y no operacionales, los egresos de efectivo, la inversión inicial, entre otros rubros.

En esta tabla se está considerando los 10 primeros años del negocio y basados en esta información se calcularán los índices de rentabilidad del proyecto (TIR y VAN)

4.3.2 Estado de pérdidas y ganancias

En el cuadro de pérdidas y ganancias se detallan los ingresos y egresos, además las utilidades que se obtienen del proyecto durante los 10 primeros años.

4.3.3 Punto de equilibrio

Esto nos permitirá determinar la cantidad a producir necesaria para no obtener pérdidas ni ganancias, es decir, obtener una utilidad de "0". Si se sigue la siguiente ecuación obtenemos que:

$$(\text{Precio}) (\text{Cantidad}) = \text{Costos Fijos} + (\text{Costos Variables}) (\text{Cantidad})$$

Precio	1,70
Cantidad	14.079,55
Costos fijos	3.240,00
Costos variables	1,01

Punto de equilibrio	4.720,51
----------------------------	-----------------

Lo que quiere decir, que para no obtener ni pérdidas ni ganancias debemos vender por lo menos 4.720,51 cajitas al mes.

Tabla 4.10: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
VENTAS	287.222,81	292.967,27	298.826,61	304.803,14	310.899,21	317.117,19	323.459,53	329.928,72	336.527,30	343.257,84
GASTOS OPERACIONALES										
Materias Primas	129.554,38	132.145,47	134.788,38	137.484,15	140.233,83	143.038,51	145.899,28	148.817,26	151.793,61	154.829,48
Mano de obra directa	34.320,00	35.006,40	35.706,53	36.420,66	37.149,07	37.892,05	38.649,89	39.422,89	40.211,35	41.015,58
Mano de obra indirecta	4.560,00	4.651,20	4.744,22	4.839,11	4.935,89	5.034,61	5.135,30	5.238,01	5.342,77	5.449,62
Materias Indirectos	41.703,63	42.537,70	43.388,45	44.256,22	45.141,35	46.044,17	46.965,06	47.904,36	48.862,44	49.839,69
Gastos Administrativos	16.800,00	17.136,00	17.478,72	17.828,29	18.184,86	18.548,56	18.919,53	19.297,92	19.683,88	20.077,56
Gastos de Ventas	40.000,00	40.800,00	41.616,00	42.448,32	43.297,29	44.163,23	45.046,50	45.947,43	46.866,38	47.803,70
Total gastos operacionales	266.938,01	272.276,77	277.722,30	283.276,75	288.942,28	294.721,13	300.615,55	306.627,86	312.760,42	319.015,63
UTILIDAD OPERACIONAL	20.284,80	20.690,50	21.104,31	21.526,39	21.956,92	22.396,06	22.843,98	23.300,86	23.766,88	24.242,22
Amortizaciones	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00
Depreciaciones	668,47	668,47	668,47	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80
Utilidad antes de particip. e impuestos	19.513,33	19.919,03	20.332,84	21.121,59	21.552,12	21.991,26	22.439,18	22.896,06	23.362,08	23.837,42
15% trabajadores	2.927,00	2.987,85	3.049,93	3.168,24	3.232,82	3.298,69	3.365,88	3.434,41	3.504,31	3.575,61
25% Impuesto a la renta	4.878,33	4.979,76	5.083,21	5.280,40	5.388,03	5.497,81	5.609,80	5.724,02	5.840,52	5.959,35
Utilidad neta	11.708,00	11.951,42	12.199,70	12.672,96	12.931,27	13.194,76	13.463,51	13.737,64	14.017,25	14.302,45
Utilidad inicial	0,00	11.708,00	23.659,42	35.859,12	48.532,08	61.463,35	74.658,11	88.121,62	101.859,25	115.876,50
Utilidad acumulada	11.708,00	23.659,42	35.859,12	48.532,08	61.463,35	74.658,11	88.121,62	101.859,25	115.876,50	130.178,95

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.11: FLUJO DE CAJA ANUAL

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INVERSIÓN INICIAL	37.477,25										
VENTAS	287.222,81	292.967,27	298.826,61	304.803,14	310.899,21	317.117,19	323.459,53	329.928,72	336.527,30	343.257,84	
GASTOS OPERACIONALES											
Materias Primas	129.554,38	132.145,47	134.788,38	137.484,15	140.233,83	143.038,51	145.899,28	148.817,26	151.793,61	154.829,48	
Mano de obra directa	34.320,00	35.006,40	35.706,53	36.420,66	37.149,07	37.892,05	38.649,89	39.422,89	40.211,35	41.015,58	
Mano de obra indirecta	4.560,00	4.651,20	4.744,22	4.839,11	4.935,89	5.034,61	5.135,30	5.238,01	5.342,77	5.449,62	
Materias Indirectos	41.703,63	42.537,70	43.388,45	44.256,22	45.141,35	46.044,17	46.965,06	47.904,36	48.862,44	49.839,69	
Gastos Administrativos	16.800,00	17.136,00	17.478,72	17.828,29	18.184,86	18.548,56	18.919,53	19.297,92	19.683,88	20.077,56	
Gastos de Ventas	40.000,00	40.800,00	41.616,00	42.448,32	43.297,29	44.163,23	45.046,50	45.947,43	46.866,38	47.803,70	
Total gastos operacionales	266.938,01	272.276,77	277.722,30	283.276,75	288.942,28	294.721,13	300.615,55	306.627,86	312.760,42	319.015,63	
UTILIDAD OPERACIONAL	20.284,80	20.690,50	21.104,31	21.526,39	21.956,92	22.396,06	22.843,98	23.300,86	23.766,88	24.242,22	
Amortizaciones	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00
Depreciaciones	668,47	668,47	668,47	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80
Utilidad antes de particip. e impuestos	19.513,33	19.919,03	20.332,84	21.121,59	21.552,12	21.991,26	22.439,18	22.896,06	23.362,08	23.837,42	
Participación Trabajador 15%	2.927,00	2.987,85	3.049,93	3.168,24	3.232,82	3.298,69	3.365,88	3.434,41	3.504,31	3.575,61	
Impuesto a la renta 25%	4.878,33	4.979,76	5.083,21	5.280,40	5.388,03	5.497,81	5.609,80	5.724,02	5.840,52	5.959,35	
Utilidad Neta	11.708,00	11.951,42	12.199,70	12.672,96	12.931,27	13.194,76	13.463,51	13.737,64	14.017,25	14.302,45	
(+) Amortizaciones	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00
(+) Depreciaciones	668,47	668,47	668,47	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80	301,80
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-37.477,25	12.479,47	12.722,88	12.971,17	13.077,76	13.336,07	13.599,56	13.868,31	14.142,44	14.422,05	14.707,25
Saldo Inicial	0,00	12.479,47	25.202,35	38.173,52	51.251,28	64.587,35	78.186,91	92.055,22	106.197,65	120.619,70	135.326,95
Saldo Final	12.479,47	25.202,35	38.173,52	51.251,28	64.587,35	78.186,91	92.055,22	106.197,65	120.619,70	135.326,95	

Elaborado por: Las Autoras

4.3.4 Cálculos de indicadores de rentabilidad VAN y TIR

Dado nuestro FLUJO NETO DE EFECTIVO anual:

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-37.477,25	12.479,47	12.722,88	12.971,17	13.077,76	13.336,07
Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
13.599,56	13.868,31	14.142,44	14.422,05	14.707,25	

Se tiene el siguiente valor para el TIR

TIR	33%
------------	------------

Para el cálculo del Valor Actual neto (VAN) se utilizó la tasa de descuento, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$k_e = R_f + \beta (E(R_m) - R_f) + r_p$$

Donde:

Rf:	4.63%	Tasa pagada a Bonos del Estado de Estados Unidos al 20 de diciembre del 2005 ⁷
B:	0.57	Riesgo del sector repostería
Rm:	13%	Tasa de rendimiento del mercado ⁸
r_p	518	Riesgo país reportado por el BCE

Como resultado de esta fórmula se utilizará la tasa de descuento del 15% para el cálculo del VAN.

$$K_e = 4.63\% + 0.57(13\% - 4.63\%) + 518/100 = 15\%$$

VAN	26,350.90
------------	------------------

⁷ www.finance.yahoo.com

⁸ www.finance.yahoo.com

4.3.5 Análisis de Sensibilidad con aplicación a Excel

Para realizar el Análisis de Sensibilidad hemos considerado modificar las siguientes variables, debido a que son los valores más relevantes en el momento de calcular el Flujo Neto de Efectivo y como consecuencia relevantes también en el momento de calcular TIR y VAN

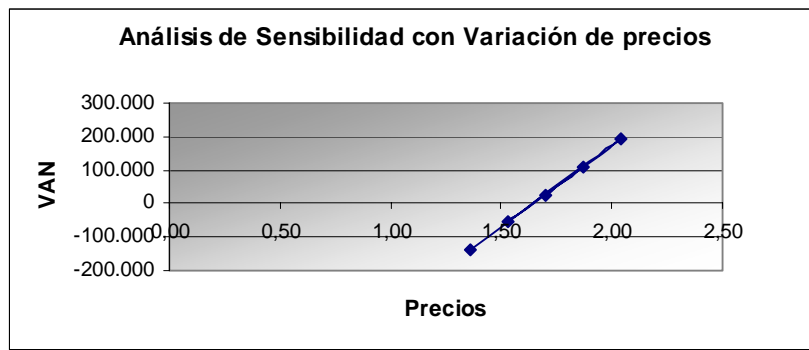
- ✓ Precio
- ✓ Cantidades
- ✓ Costos Variables

Tabla 4.12: Sensibilidad en función del PRECIO

		Precio	VAN
Precio Base		1,70	26.351
Aumenta	10%	1,87	108.538
Disminuye	10%	1,53	-55.837
Aumenta	20%	2,04	190.726
Disminuye	20%	1,36	-138.024

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 4.1



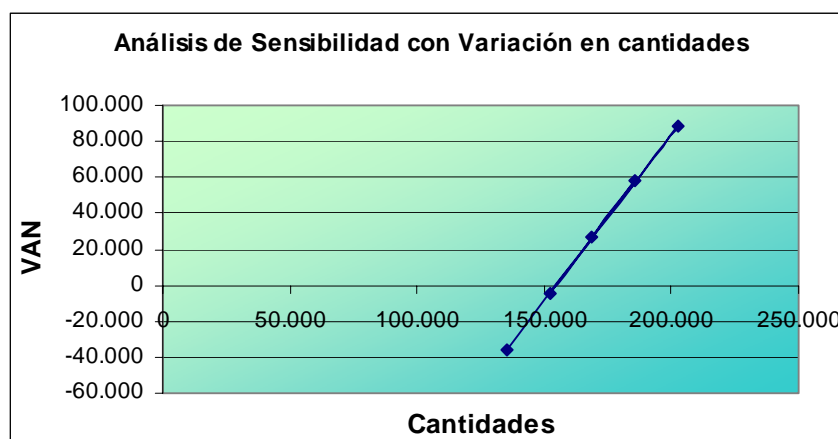
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.13: Sensibilidad en función de las Cantidades

		Cantidades	VAN
Cantidad Base		168.955	26.351
Aumenta	10%	185.850	57.665
Disminuye	10%	152.059	-4.964
Aumenta	20%	202.746	88.980
Disminuye	20%	135.164	-36.278

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 4.2



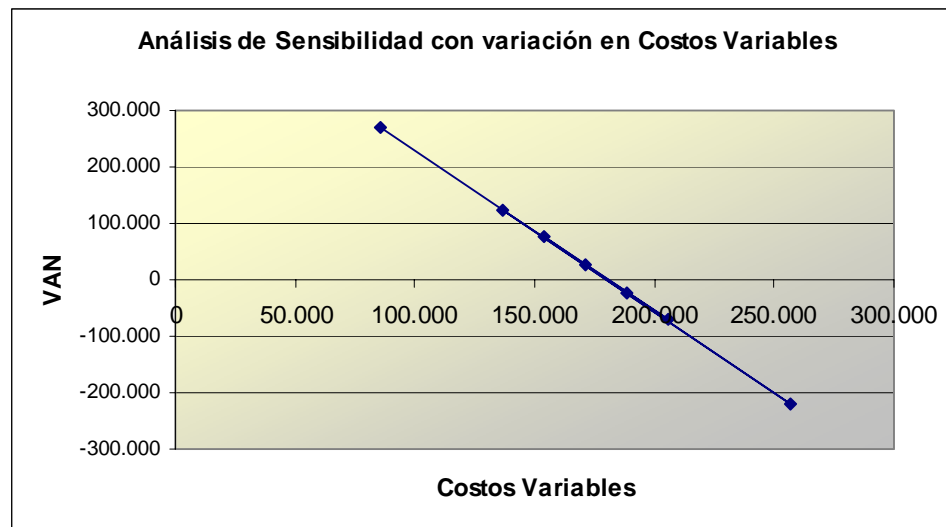
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 4.14: Sensibilidad en función al Costo Variable

		Costos Variables	VAN
Valor Base:		171.258	26.351
Aumenta	10%	188.384	-22.654
Disminuye	10%	154.132	75.356
Aumenta	20%	205.510	-71.658
Disminuye	20%	137.006	124.360
Aumenta	50%	256.887	-218.672
Disminuye	50%	85.629	271.374

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro 4.3



Elaborado por: Las Autoras

Escenario Optimista:

- ✓ Si se incrementan los precios en un 10% o 20%, el ingreso va a aumentar, lo que da como resultado un aumento en el VAN de \$108,538 y \$ 190,726 respectivamente
- ✓ Si las cantidades producidas aumentaran en 10% y 20%, los valores del VAN serían \$ 57,665 y \$ 885,980 respectivamente
- ✓ Si los costos variables disminuyen en 10%, 20% y 50% el VAN arrojaría valores de \$75,356, \$124,360 y \$271,374 respectivamente

Escenario Pesimista:

- ✓ Si se reducen los precios en un 10% o 20%, el ingreso va disminuir, lo que da como resultado un descenso en el VAN del \$-55,837 y \$-138,024 respectivamente
- ✓ Si las cantidades producidas disminuyeran un 10% y 20% el VAN quedaría con los valores de \$-4,9654 y \$-36,278
- ✓ Si los costos variables aumentaran en 10%, 20% y 50% el VAN arrojaría un valores de \$-22,654, \$-71,6585 y \$-2185,672 respectivamente

Conclusión del Análisis

- ✓ Se puede ver que los Precios y los Costos Variables son los más sensibles a la variación, porque si comparamos la diferencia entre el VAN con aumento del 10% y el 20% en los precios, da como resultado un valor negativo, de igual forma esto sucede con el Costo Variable pero en mayor proporción.

4.3.6 Análisis de Sensibilidad con aplicación a Crystal Ball

A continuación se presenta la información referente a los Ingresos, Costos, gastos y Utilidad que fueron ingresados en el Programa de Simulación Crystal Ball, a fin de obtener con mayor precisión el análisis de Sensibilidad.

Tabla 4.15: Modelo de Utilidad de la empresa

Entrada del Modelo	Factor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costos fijos de Items vendidos	1,93%	\$ 38.880	\$ 39.629	\$ 40.393	\$ 41.171	\$ 41.964	\$ 42.772	\$ 43.596	\$ 44.436	\$ 45.293	\$ 46.165
Costo Variable Unitario IV	3,21%	\$ 1,01	\$ 1,05	\$ 1,08	\$ 1,11	\$ 1,15	\$ 1,19	\$ 1,23	\$ 1,26	\$ 1,30	\$ 1,35
Gastos Administrativos	2,20%	16.800	17.169	17.547	17.932	18.327	18.730	19.141	19.562	19.992	20.432
Gastos de ventas	2,09%	40.000	40.834	41.686	42.603	43.539	44.496	45.474	46.474	47.496	48.540
Precio de Venta	1,91%	\$ 1,70	\$ 1,73	\$ 1,77	\$ 1,80	\$ 1,83	\$ 1,87	\$ 1,90	\$ 1,94	\$ 1,98	\$ 2,02
Numero Unidades Vendidas	2,24%	168.955	172.746	176.622	180.585	184.637	188.779	193.015	197.346	201.774	206.302
Salida del Modelo											
Ingresos Totales		287.223	299.288	311.861	324.962	338.613	352.837	367.659	383.104	399.197	415.967
Costos Totales (Fijos y Variables)		210.138	220.346	231.091	242.401	254.309	266.846	280.045	293.945	308.582	323.996
Costos Totales Adm. y ventas		56.800	58.004	59.233	60.535	61.866	63.226	64.616	66.036	67.488	68.971
Utilidad Operacional		20.285	20.939	21.537	22.025	22.438	22.766	22.998	23.123	23.128	22.999
Amortizaciones		103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
Depreciaciones		668	668	668	302	302	302	302	302	302	302
Utilidad antes de Part e Imptos		19.513	20.167	20.766	21.620	22.033	22.361	22.593	22.718	22.723	22.594
Utilidad Despues Impuestos	-37.077,25	11.708	12.100	12.460	12.972	13.220	13.417	13.556	13.631	13.634	13.556
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-37.077,25	12.479	12.872	13.231	13.377	13.625	13.821	13.961	14.036	14.038	13.961
Ut. Total Fin		11.708	23.808	36.268	49.240	62.460	75.877	89.433	103.063	116.697	130.253

Tasa de descuento: 15%

Total Util. \$130.253

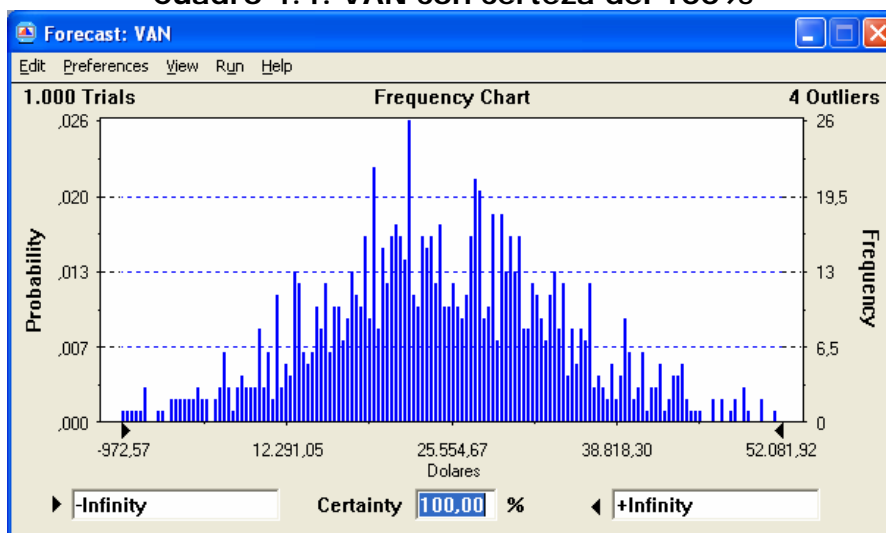
VAN \$27.048,90

Elaborado por: Las Autoras

Una vez ingresados los datos se obtuvieron los siguientes resultados graficados a continuación:

- En este cuadro se puede apreciar el VAN del proyecto, que con una certeza del 100% se encuentra entre los valores de -972.57 y $52.081,92$

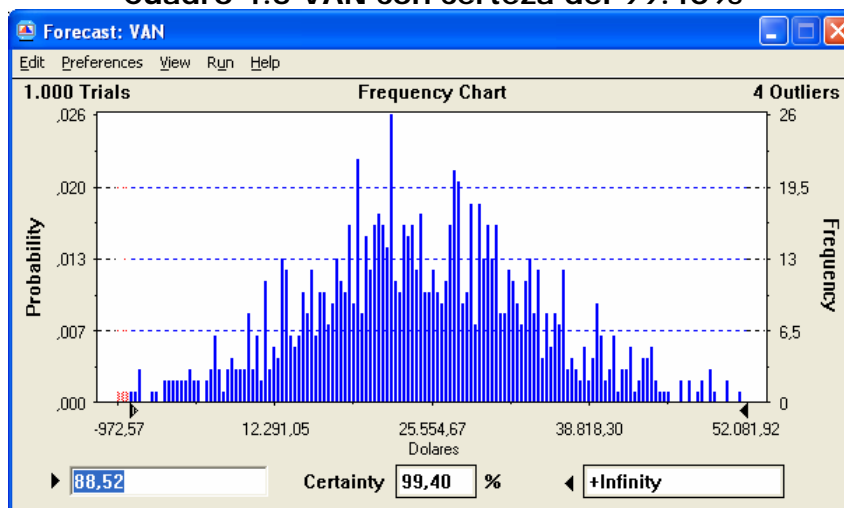
Cuadro 4.4: VAN con certeza del 100%



Elaborado por: Las Autoras

- Mientras que una certeza del 99.40% el VAN está en 88.52; valor mínimo permitido para que el proyecto se lleve a cabo.

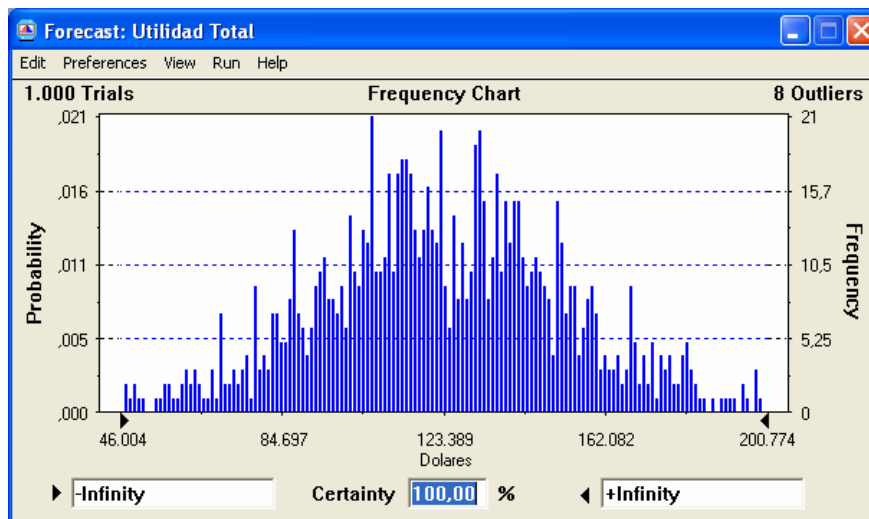
Cuadro 4.5 VAN con certeza del 99.40%



Elaborado por: Las Autoras

En este cuadro se puede apreciar con una certeza del 100% que la Utilidad total del proyecto está entre \$46.004 y \$200.774

Cuadro 4.6: Utilidad con 100% de certeza



Elaborado por: Las Autoras

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El mercado estadounidense de productos dulces es un mercado maduro, más se tiene la ventaja de que el producto no está saturado en dicho mercado.
- Se puede diseñar tanto modelos específicos del dulce para determinadas fechas como figuras estándares para el resto del año calendario.
- Se tiene un gran mercado en el cual podemos incursionar, desarrollarnos y madurar.
- Este escenario presenta oportunidades para aquellos exportadores que quieran insertarse en este mercado, el cual si bien se encuentra maduro, presenta una tendencia creciente en sus compras internacionales, bajas tarifas, y posibilidades de ofrecer productos competitivos en precio y calidad.
- Desde un punto de vista económico se recomienda emprender el proyecto, puesto que el VAN es de US\$39.924.44 y el TIR de 33%, el cual es superior a la TMAR de 10.15%

BIBLIOGRAFÍA

- Sapag Nassir, Formulación y Evaluación de Proyectos, cuarta edición, 2000
- Microsoft Office, Enciclopedia Encarta 2004
- Foster y Datar Horngren. Contabilidad de Costos, Prentice May, 8va edición.

OTRAS FUENTES

- <http://www.historiacocina.com/historia/articulos/mazapan.htm>
- <http://www.latinflorida.com/datos.htm>
- <http://www.bce.fin.ec>
- http://www.amchamar.com.ar/tradenew/mercado_americano/informes/El%20Mercado%20de%20Chocolates%20y%20Turrones%20en%20los%20Estados%20Unidos.pdf
- www.finance.yahoo.com
- <http://www.monografias.com/trabajos11/marke/marke.shtml>
- <http://www.uitc.com>
- <http://www.gestiopolis.com/>
- http://www.sice.oas.org/TPD/USA_CAFTA/BenefTLC_SLV.pdf
- <http://www.corpae.com/contenido/procExportar.html>

ANEXOS

ANEXO I

PRINCIPALES BENEFICIOS DEL TLC CON ESTADOS UNIDOS¹

ACCESO AL MERCADO MÁS GRANDE DEL MUNDO: ESTADOS UNIDOS (280 Millones de habitantes de alto poder adquisitivo)

- 100% de los productos industriales con libre acceso, libre de aranceles y cuotas.
- Libre acceso para productos agrícolas, con la excepción de productos con alto contenido de azúcar.
- Consolidación de los beneficios de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC) y del Sistema General de Preferencias (SGP). Todos los productos que hoy tienen preferencias las mantienen.
- Beneficios de Zonas Francas y continuidad del drawback, mientras lo permita la Organización Mundial del Comercio.

PROTECCIÓN PARA NUESTRO SECTOR PRODUCTIVO

- Plazo largo de desgravación de hasta 20 años para el sector agrícola y de 10 años para el sector industrial. Todos los productos agrícolas sensibles con al menos 15 años de plazo de desgravación.
- Múltiples productos con desgravación no lineal: Productos que se desgravan en 15 años o más pero cuya desgravación es lenta o nula al principio, pero que se acelera al final del período.
- Asimetría en los plazos de desgravación a favor de los países centroamericanos. El Salvador tiene acceso inmediato a Estados Unidos con 0% de arancel. Los productos de Estados Unidos exportados a Centroamérica tendrán que pagar impuestos por periodos de hasta 10 ó 15 años.
- Salvaguarda arancelaria (general) que permite a los sectores productivos protegerse durante el período de transición de incrementos de importación que podría afectar al sector productivo nacional. Esta Salvaguarda permite reinstalar los aranceles actuales, temporalmente (hasta 4 años), para proteger al sector. Se incluye una cláusula "de minimis" que exige que para aplicar la salvaguarda, el volumen de importación de el país exportador exceda el 3% de la importación total de dicho producto. Por lo anterior, esta salvaguarda rara vez la podrán aplicar los Estados Unidos.
- Salvaguarda Agrícola Especial (SAE). Activada automáticamente si los niveles de precios de importación son menores a los que se establezcan en la negociación o si el volumen de importación supera el monto acordado. Esto protege comercialmente a los sectores agrícolas más sensibles.
- Salvaguarda Agrícola Especial (SAE) para productos extremadamente sensibles restablece arancel de Nación Más Favorecida - NMF - para los períodos iniciales de desgravación y altos niveles de NMF para el resto del período de desgravación.

¹ http://www.sice.oas.org/TPD/USA_CAFTA/BenefTLC_SLV.pdf

- Eliminación de los subsidios a la exportación por parte de los Estados Unidos en el comercio recíproco. Esto es muy importante en productos lácteos tales como leche en polvo y queso cheddar.

SECTOR INDUSTRIAL

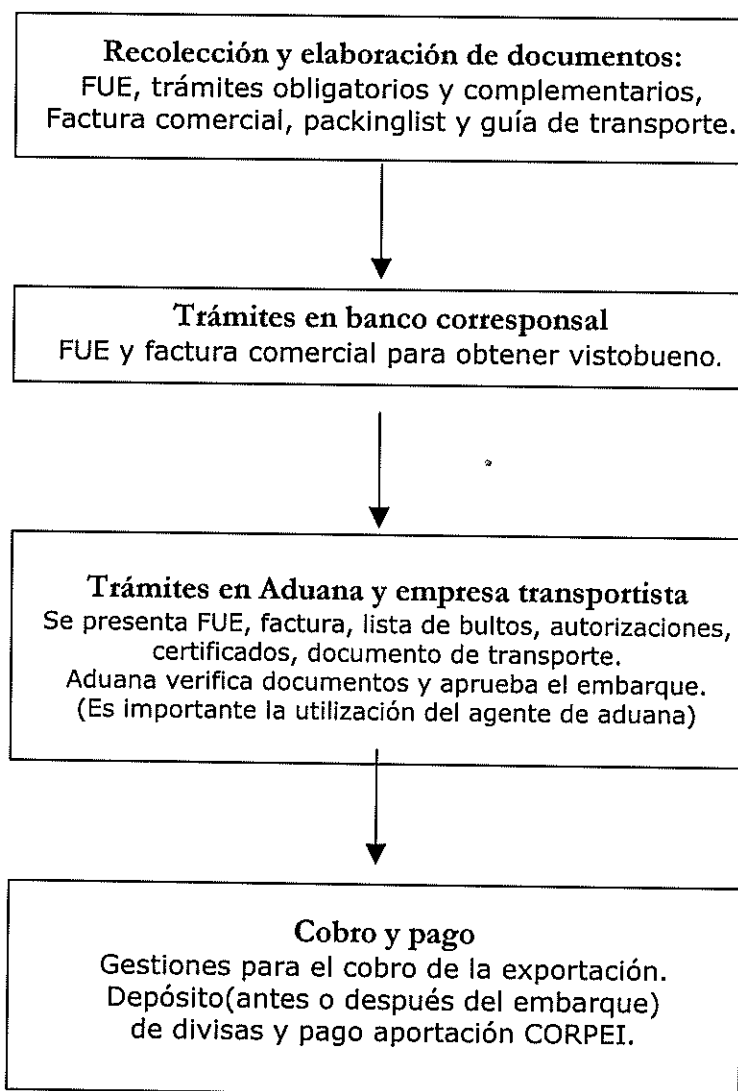
- Ampliación de la preferencia de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe. Los productos que hoy pagan aranceles de importación tales como atún enlatado, joyeros, textiles y confecciones, calzado, joyería, anzuelos, con el TLC no pagarán aranceles de internación.
- Reglas de origen ventajosas para el sector. Todos los productos obtuvieron reglas que les permiten conservar sus estructuras de suministros de insumos, gozando de las preferencias arancelarias.
- Se logró para algunos productos un bajo valor de contenido regional tales como arneses automotrices, cables de cobre y aluminio, calzado, lápices, bolígrafos, zippers, estufas, cocinas, hojas y tiras de aluminio, hojas y tiras de plástico (empaques flexibles, etiquetas).
- Muchos productos logran origen con el simple cambio de partida en el mismo capítulo.
- Joyeros y empaques de plástico o cartoncillo recubiertos de tela o impresos pueden utilizar insumos de cualquier parte del mundo.
- Se consolidó la regla de origen CBI (que es muy flexible) para productos de acero y hierro.
- Productos agroindustriales que permiten la utilización de insumos provenientes de terceros países, facilitando así el cumplimiento de origen para jugos, pastas, productos de panadería, y embutidos.
- Alcohol originario obtuvo 0% de arancel de importación de inmediato.



[CIB-ESPOL


ANEXO II

FLUJO DE LA EXPORTACIÓN



ANEXO III

ORGANISMOS / DIRECCIONES²

Organismos	Dirección	Ciudad	Teléfono	E-mail / sitio web
Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, MICIP	Eloy Alfaro y Amazonas	Quito	(02)-2527 887	micip1@micip.gov.ec / http://www.micip.gov.ec/
CORPEI	Av. Francisco de Orellana, Edif. Las Cámaras, 2do piso	Guayaquil	(04) 2681550 (04)2681551	corpei@corpei.org.ec www.corpei.org
	World Trade Center, Torre B	Quito	(02) 2236501 (02)2236506	
Federación Nacional de Exportadores, FEDEXPOR	Iñaquito 3537 y Juan Pablo Sanz	Quito	(02) 2464561 (02) 2449723	fdxecua@uio.satnet.net / www.ecuador.fedexpor.com
Banco Central del Ecuador	Av. 10 de Agosto y Briseño	Quito	(02) 2572014 (02) 2572015	www.bce.fin.ec
Servicio de Rentas Internas	Páez 655 y Ramírez Dávalos	Quito	1700-500-500	www.sri.gov.ec
Corporación Aduanera Ecuatoriana, CAE	Av. 10 de Agosto	Quito	(02) 2500701	www.corpae.com customer_service@corpae.com
COFENAC	Av. 2 Calle 12, Edif. Bco. Pichincha Piso 4	Manta	(05) 2623983	camepe@interactiv.net.ec
Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFE)	AV. 2 CALLE 12, EDIF. BCD. PICHINCHA PISO 10 OF. 10-01	Manta	(05) 2625458 (05) 2624279	anecafe@uio.satnet.net
Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO)	Ciudadela Kennedy Norte, Primera Etapa, calles Eleador Arboleda y José Falconi Mz 104, Piso 3 - Condominio Monique	Guayaquil	(04) 2292782 (04) 2292885 secretaría: 09-9647999	anecacao@gye.impsat.net.ec 
Bolsa Nacional de Productos Agropecuarios	Kennedy Av. San jorge y la 8va.	Guayaquil	(04) 2287740	btnp@idse.net
Instituto Nacional de Pesca	Letamendi 102 y La Ría.	Guayaquil	(04) 2401057 (04) 2401027	inp1@ecua.net.ec
Subsecretaría de Recursos Pesqueros	V.M. Rendón 1006 y L. Garoyca 2do piso Edif. Huancavilca	Guayaquil	(04) 2308360	subpesca4@jupiter.espoltel.net
Distrito Forestal del Guayas (Ministerio del Ambiente)	Edif. Ministerio de Agricultura, Quito 402 y Padre Solano, 10mo.	Guayaquil	(04) 2293131 (04) 2397730	http://www.satnet.net/caam/

² <http://www.corpei.org/infoexpo/comoexportar8.htm>

	Piso			
CORPECUADOR	P. Icaza 203 y Pichincha	Guayaquil	(04) 2560411 (04) 2565819 (04) 2565835 (04) 2565965	corpecua@ecua.net.ec
Ministerio de Medio Ambiente	Av. Amazonas y Eloy Alfaro piso 8, Edif. M.A.G.	Quito	(02) 2564943	http://www.satnet.net/caam/
Ministerio de Defensa Nacional	Avs. Los Pinos y 6 de Diciembre	Quito	(02) 2409175	info@fuerzasarmadasecuador.org / http://www.fuerzasarmadasecuador.ec-gov.net/
Comisión Nacional Automotriz	Amazonas y Eloy Alfaro, esquina. Edif. M. de Agricultura 3er. Piso	Quito	(02) 2542565 (02) 2566688	industria1@micip.gov.ec
Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)	Baquerizo Moreno E8-29 y Almagro	Quito	(02) 2501885 (02) 2501891	inen1@inen.gov.ec / www.inen.gov.ec
Embajada de los Estados Unidos de América	Av. 12 de Octubre y Av. Patria, esquina.	Quito	(02) 2562890 Fuera de horario: (02) 2561749	cons@mail.amend.quito.org
Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA)	Ave. Eloy Alfaro y Amazonas, Edif. M. de Agricultura, piso 9.	Quito	(02) 2567232	sesa@impsat.net.ec
Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical, "Leopoldo Izquieta Pérez"	Julián Coronel 905 y Esmeraldas	Guayaquil	Conmutador: (04) 2281200 (04) 2282281 (04) 2281540 (04) 2287428	dirnaih@telconet.net
Ministerio de Salud Pública	Juan Larrea 445	Quito	Conmutador: (02) 2236906	mSP@accessinter.net / http://www.mSP.gov.ec
Cámara Nacional de Acuicultura	Av. Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar. C. E. Las Cámaras 3er. Piso of.302	Guayaquil	(04) 2682635 1700 226276	cna@cna-ecuador.com / http://www.cna-ecuador.com/

ANEXO IV

PRINCIPALES PRODUCTORES DE DULCE DE MAZAPÁN

DESIDERIO MIRA MIQUEL, S.L.	
Dirección	Ctra.Barcelona, km. 341,4 50172 - ALFAJARIN (Zaragoza)
Persona de Contacto	Sr.D. José Migud Mira Tel:
Teléfono y fax	Tel: 976 47 28 77 - Fax: 976 47 15 91
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Peladillas y piñones

INDUSTRIAS JIJONENCAS, S.A.	
Dirección	Pol. Espartal, s/n 03100 - JIJONA (Alicante)
Persona de Contacto	Sr. D. Marcos Ros Tel:
Teléfono y fax	Tel: 965 61 10 25 - Fax: 965 61 08 64
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Mantecados Polvorones Peladillas y piñones

JUAN ANTONIO SIRVENT SELFA, S.A.	
Dirección	Pol.Ind. La Ciudad del Turrón - Ed. Museo del Turr 03100 - JIJONA (Alicante)
Persona de Contacto	Sr.D. Jose Manuel Sirvent Tel:
Teléfono y fax	Tel: 96 561 02 25 - Fax: 96 561 21 03
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Mantecados Polvorones Peladillas y piñones

LACASA, S.A.	
Dirección	Apartado 109 50080 - ZARAGOZA
Persona de Contacto	Sr.D. Jorge Valls Tel:
Teléfono y fax	Tel: 976 46 21 11 - Fax: 976 77 20 91
Productos	Turrón duro y tortas Tabletas de chocolate negro Caramelo duro clásico Turrón blando Caramelo duro balsámico Tabl. de chocolate leche Turrón de chocolate Caramelo duro relleno Tabl. choc. frutos secos Tabl. de choc. a la taza Otros Turrones Tabl. de chocolate blanco Mazapanes Otros caramelos blandos Tabl. de chocolate relleno Chocolatinas, barritas, ... Bombones Grageas Cremas para untar Grageados de chocolate Productos de confitería

MAZAPANES DE SOTO SEGURA, S.A.	
Dirección	C/ Madre Paula Montalt, 9 26006 - LOGROÑO
Persona de Contacto	Sra.Dª Alicia Sáenz Tel:
Teléfono y fax	Tel: 941/22 33 93 - Fax: 941/22.49.77
Productos	Mazapanes Pastelería familiar

MAZAPANES PECES, S.L.	
Dirección	Constitución, 16-18 45700 - CONSUEGRA (Toledo)
Persona de Contacto	Sr. D. Cándido Peces Tel:
Teléfono y fax	Tel: 925 48 10 49 - Fax: 925 47 50 60
Productos	Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Polvorones Otros no turrones

TURRONES Y ESPECIALIDADES VIAR, S.A.	
Dirección	Oizinelles, 31 08014 - BARCELONA
Persona de Contacto	Sr. D. Josep Riba Tel:
Teléfono y fax	Tel: 93 421 07 28 - Fax: 93 421 33 20
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Otros no turrones

DELAVIUDA ALIMENTACION, S.A.	
Dirección	Santa María, 4 45100 - SONSECA (Toledo)
Persona de Contacto	Sr.D. Javier de la Morena Tel:
Teléfono y fax	Tel: 925 38 04 00 - Fax: 925 38 20 84
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Mantecados Polvorones Peladillas y piñones Otros no turrones

MORENO RUIZ HNOS., S.L.	
Dirección	Avda. de Andalucía, 229 41560 - ESTEPA (Sevilla)
Persona de Contacto	Sr.D. Fernando Moreno Ruiz Tel:
Teléfono y fax	Tel: 955 91 31 15 - Fax: 954 82 04 47
Productos	Mazapanes

EL SOTENO, S.A.	
Dirección	Avda. Mendavia, 35. Pol. Ind. Cantabria 26006 - LOGROÑO
Persona de Contacto	Sr. D. Ignacio Marín Pérez Tel:
Teléfono y fax	Tel: 941 24 64 77 - Fax: 941 24 66 50
Productos	Otros Turrones Mazapanes Toffes Grageas Productos de confitería



CCB-ESPOL

MAZAPANES DONAIRE, S.L.	
Dirección	Ctra. Madrid- C.Real, Km. 94 (Apartado 3) 45100 - SONSECA (Toledo)
Persona de Contacto	Sr. D. Manuel Donaire Tel:
Teléfono y fax	Tel: 925 38 05 02 - Fax: 925 38 05 14
Productos	Turrón duro y tortas Tabletas de chocolate negro Turrón blando Tabl. de chocolate leche Turrón de chocolate Tabl. choc. frutos secos Otros Turrones Tabl. de choc. a la taza Mazapanes Pastelería de mazapán Peladillas y piñones Otros no turrones Cacao para cocer

PRODUCTOS J. JIMENEZ, S.A.	
Dirección	Ctra. de Alcalá, s/n. 23660 - ALCAUDETE (Jaén)
Persona de Contacto	Sr.D. Jerónimo Jiménez Molina Tel:
Teléfono y fax	Tel: 953 56 02 33 - Fax: 953 56 02 34
Productos	Turrón duro y tortas Tabletas de chocolate negro Turrón blando Tabl. de chocolate leche Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Mantecados Polvorones Chocolatinas, barritas, ... Peladillas y piñones Bombones Otros no turrones Grageados de chocolate

TORREGONZA, S.A.	
Dirección	Realejo, 7 14600 - MONTORO (Córdoba)
Persona de Contacto	Sr.D. Manuel Torre González Tel:
Teléfono y fax	Tel: 957 16 03 14 - Fax: 957 16 00 61
Productos	Mazapanes

ARTESANA DE TURRONES S.A.	
Dirección	P.I. Pont de Cabanes - Av. España, s/n 12180 - CABANES (Castellón)
Persona de Contacto	Sr.D. Jesús Pérez de Sola Tel:
Teléfono y fax	Tel: 964 33 14 84 - Fax: 964 33 15 53
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes

LA INDUSTRIAL TURRONERA, S.A.	
Dirección	Partida de Espartal, s/n. 03100 - JIJONA (Alicante)
Persona de Contacto	Sr.D. Marco Ros Tel:
Teléfono y fax	Tel: 96 561 01 00 - Fax: 96 561 09 71
Productos	Turrón duro y tortas Turrón blando Turrón de chocolate Otros Turrones Mazapanes Pastelería de mazapán Mantecados Polvorones Peladillas y piñones



CIP 507 01