



UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PROYECTO DE AGROINDUSTRIALIZACION
ACOEXPO CIA. LTDA.- RENTABILIDAD EN EXPORTACIÓN DE
MAÍZ DULCE ENLATADO A VENEZUELA



AUTORES:

CHRISTOPHER MALDONADO

DIRECTOR:

ENRIQUE ECHEVERRIA

GUAYAQUIL - ECUADOR

2008

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Christopher Maldonado, declaramos ser los autores exclusivos del presente proyecto.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren del mismo son de mi responsabilidad.

Christopher Maldonado

CERTIFICACION

Yo, Ing. Enrique Echeverría Fabre, profesor de la Universidad Del Pacífico - Escuela de Negocios como Director de la presente Tesis de Grado; certifico que los señores Christopher Maldonado y Belén Soto, egresados de esta Institución, son autores exclusivos del presente proyecto, el mismo es auténtico, original e inédito.

Ing. Enrique Echeverría Fabre

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad Del Pacífico - Escuela de Negocios, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en el presente Documento “Proyecto De Agroindustrialización ACOEXPO Cía. Ltda.- Rentabilidad en Exportación de Maíz Dulce enlatado a Venezuela”, de autoría de Christopher Maldonado, en razón que este proyecto ha sido creado con información confidencial.

Tres copias de este documento quedarán en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso firma,

Ing. Carlos Cruz

AGRADECIMIENTOS

Primero a mi Padre Celestial que en los momentos difíciles siempre mantuvo Su fe en mí. A mis padres, quienes jamás escatimaron esfuerzos cuando se trato de mi educación.

DEDICATORIA

Para Telmo Maldonado Andrade, quien desde el cielo, estoy seguro me cuida.

Para mis padres que siempre creyeron que en mi. A mis hermanas; Michelle, Génesis y Emily, a quienes agradezco pues sin ellas no seria el ser humano que soy el día de hoy.

INDICE

<u>CAPITULO I</u>	10
<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	10
1.1. OBJETIVO Y PROPÓSITO DEL PROYECTO	10
1.2. MACROENTORNO	11
1.3. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA	12
1.4. MERCADOS OBJETIVOS, DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES	12
1.5. INFORMACIÓN MACROECONÓMICA DEL MERCADO ESTUDIADO	13
1.6. TAMAÑO Y POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	14
<u>CAPÍTULO II</u>	16
<u>MARCO LEGAL</u>	16
2.1. ASPECTOS LEGALES	16
2.2. PROPIEDAD ACCIONARIA.....	17
<u>CAPÍTULO III</u>	19
<u>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</u>	19
3.1. HISTORIA DEL NEGOCIO.....	19
3.2. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA	20
3.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR	21
3.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	22
3.5. ANÁLISIS FODA	22
3.6. CINCO FUERZAS DE PORTER.....	24
3.6.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	24
3.6.2. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	25
3.6.3. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES	25
3.6.4. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	26
3.6.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	26
<u>CAPÍTULO IV</u>	27
<u>EQUIPO GERENCIAL</u>	27
4.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	27
4.2. FUNCIONES.....	28
4.3. EXPERIENCIA PREVIA DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO GERENCIAL	29
4.4. CULTURA EMPRESARIAL	30

<u>CAPITULO V</u>	<u>31</u>
<u>COMERCIO EXTERIOR.....</u>	<u>31</u>
5.1. ANALISIS DE LA EMPRESA	31
5.2. ANALISIS DEL PRODUCTO	32
5.3. ESTUDIO Y ANALISIS DEL MERCADO.....	35
5.4. TRANSPORTE.....	39
5.5. COMERCIALIZACION	42
<u>CAPITULO VI</u>	<u>44</u>
<u>ANALISIS DEL MERCADO</u>	<u>44</u>
6.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO	44
6.2. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO EMPRESARIAL	44
6.3. BLOQUE DE COMPRADORES - ANÁLISIS.....	45
6.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	46
<u>CAPITULO VII</u>	<u>48</u>
<u>ESTRATEGIAS DEL MERCADO</u>	<u>48</u>
7.1. CONSIDERACIONES INTERNACIONALES, NACIONALES Y LOCALES	48
7.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO, PRECIO Y ESTACIONALIDAD	48
7.3. ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN Y VENTA PERSONAL.....	49
7.4. ESTRATEGIA PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN.....	50
<u>CAPITULO VIII.....</u>	<u>52</u>
<u>OPERACIONES.....</u>	<u>52</u>
8.1. ESTRUCTURA FÍSICA DE LAS INSTALACIONES	52
8.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN	55
8.3. RIESGOS INTERNOS	57
8.4. RIESGOS EXTERNOS.....	58
8.5. PLANES DE CONTINGENCIA.....	59
8.6. PROVISIONES Y SEGUROS	59

<u>CAPITULO IX</u>	<u>61</u>
<u>ESTUDIO FINANCIERO</u>	<u>61</u>
9.1. PRESUPUESTO E INVERSIONES	61
9.2. PROYECCIÓN A CINCO AÑOS.....	61
9.3. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	62
9.4. FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	62
9.5. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	63
9.6. BALANCE GENERAL	66
9.7. TASA INTERNA DE RETORNO	66
<u>CAPITULO X</u>	<u>68</u>
<u>ANALISIS FINANCIERO</u>	<u>68</u>
10.1. REQUERIMIENTOS DEL CAPITAL	68
10.2 RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES ANUALES.....	68
10.3. EVALUACIÓN: SENSIBILIDAD Y RENTABILIDAD	73
<u>CAPITULO XI</u>	<u>76</u>
<u>ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE</u>	<u>76</u>
11.1. PROCESO, PROCEDIMIENTO E IMPACTO QUE SE SIGUIÓ Y CULMINÓ	76
11.2. RESULTADOS ESPERADOS.....	81
<u>CAPÍTULO XII</u>	<u>83</u>
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>83</u>
12.1. CONCLUSIONES.....	83
12.2. RECOMENDACIONES	84
<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	<u>85</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>86</u>

CAPITULO I

RESUMEN EJECUTIVO

1.1. OBJETIVO Y PROPÓSITO DEL PROYECTO

ACOEXPO CIA LTDA., es una empresa familiar con diez años en el mercado. Ubicada en el Cantón Tosagua, Provincia de Manabí, zona estratégica y de mayor influencia para el desarrollo económico regional e internacional, se encuentra dedicada a la comercialización de productos agrícolas, principalmente maíz, algodón, maní y maracuyá, y gracias al fomento de los mismos esta posicionada como líder en este sector, con una perspectiva de crecimiento muy buena.

ACOEXPO cuenta con sus instalaciones asentadas en un terreno de aproximadamente 15,400 m² con terrenos adicionales de 7,200 m² para su futura expansión.

Actualmente, esta empresa ha venido creciendo sostenidamente, tanto en infraestructura, como en mercado y su cartera de clientes. Sin embargo, creemos que la comercialización de la materia prima ya no es un negocio rentable. Debido a esto, hemos considerado primordial ingresar en el proceso de Agroindustrialización.

Es precisamente a esta área donde se apunta el proyecto sobre las actividades de ACOEXPO Cía Ltda., la misma que se ha planteado el reto de apuntar a las bases para la Agroindustrialización mediante la elaboración de maíz dulce enlatado, para lo cual requerirá de maquinarias y equipos para llevar a cabo estos procesos, así como el acondicionamiento de sus bodegas a cámaras frías, entre otros activos.

Para esto, hemos previsto el ingreso de un préstamo de la CFN por \$1,000,000; cuyos fondos se destinarían a los siguientes rubros:

- Mejoras de infraestructura
- Implementación de una cámara temperada para almacenaje de granos
- Maquinarias y equipos para procesar maíz dulce
- Maquinarias y equipos para enlatado y sellado de conservas
- Fondos de maniobra (Capital de trabajo)

Estos los primeros pasos que ACOEXPO dará para agroindustrializarse, y una vez llevada a cabo esta serie de procesos, tenemos planeada la exportación de nuestro producto procesado hacia Venezuela, como plan piloto para iniciar exportaciones a gran escala a nivel de Latinoamérica y Europa.

Dependiendo de como resulte esta primera etapa en nuestro proceso de internacionalización del producto, iremos avanzando con los demás mercados que tenemos en mente.

1.2. MACROENTORNO

La ubicación del Ecuador geográficamente en la costa sur del Pacífico le permite tener una comunicación directa con los EE.UU. - principal destino de sus exportaciones y a los mercados asiáticos. Los macroproyectos como el Puerto de Transferencia de Carga internacional, el aeropuerto Internacional de Carga y el Plan de desarrollo Agropecuario de la Provincia de Manabí, son oportunidades reales que enfrentan los productores manabitas y consecuentemente ACOEXPO.

De acuerdo al último censo agropecuario, los cultivos permanentes de cacao, café, plátano, banano, frutales cítricos, cocoteros y otros ocupan 209,148 ha. Los cultivos transitorios o de ciclo corto ocupan 114.200 ha sembradas de maíz, yuca, arroz, maní, fréjoles, habas, algodón, entre otros.

El proyecto se encuentra orientado al crecimiento económico de la zona en general, ya que de ésta provienen las materias primas que utilizaremos.

1.3. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA

El principal énfasis que han puesto los accionistas de ACOEXPO Cía. Ltda., es el apoyo a la actividad agrícola, brindando servicios integrales al productor a precios competitivos, y sobre todo con vocación de servicio.

Siendo el sector agrícola la base de las actividades de nuestra empresa, cabe indicar que Manabí depende sobremanera de la estacionalidad y las lluvias, aspecto que se ha superado en gran medida con las inversiones estatales para sistemas de riego. Las tierras con posibilidades ciertas de riego en la provincia de Manabí alcanzan las 56,000 ha.

Actualmente se está construyendo el sistema de riego Carrizal-Chone, el cual cubrirá la tercera parte de las tierras aptas para riego de esa zona, por lo que es necesario tomar las medidas necesarias que permitan incrementar el aprovechamiento eficiente de los recursos (agua - tierra) en los valles, lo que brindaría la posibilidad de estimular procesos tanto de producción como de agroindustrialización.

1.4. MERCADOS OBJETIVOS, DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES

ACOEXPO Cía. Ltda., ubicada en el cantón Tosagua, centro vital de las actividades agrícolas, cuenta con el abastecimiento fundamental de las materias primas de los principales compradores del mercado:

- PRONACA
- FUNDALGODÓN
- SUPERMAXI
- LA FABRIL S.A.
- GRUPO ORO
- AVESCA

La comercialización a nuestros compradores, de alta solvencia y seguridad, ofrecen la oportunidad de reorientar las inversiones a captar una mayor cantidad de producción agrícola, sumado a una expectativa de precios internacionales competitivos y al alza, todo ello como base para el proyecto de industrialización.

En lo que corresponde a mercados internacionales, comenzaremos con la exportación de nuestro producto procesado hacia Venezuela, como primera parte de un plan de exportación masiva del maíz. Escogimos este mercado ya que es bastante similar al nuestro tanto en términos de negociación, como en cultura y preferencias del consumidor.

Una vez comprobado si es rentable llevar nuestro maíz a otros mercados, aumentaremos las áreas de cosecha con este fin y llevaremos nuestra marca al mercado europeo y en todo el continente americano.

1.5. INFORMACIÓN MACROECONÓMICA DEL MERCADO ESTUDIADO

La visión actual del Ecuador es la de un País en estado de transición, considerando los diferentes escenarios que debe manejar el actual Gobierno. En algunos sectores ya se puede percibir la necesidad de los empresarios de una mayor eficiencia, así como una mejora en la calidad de los productos y la reducción de costos para lograr ser competitivos con respecto al resto del mundo.

Dada la situación actual en nuestro País, tenemos en consideración que tanto para este año, como para el 2009, serán complejos para el País, ya que hay temas de vital importancia como la recuperación del crecimiento económico para la reducción de la pobreza, los cuales no están recibiendo la atención debida, ya que la atención del Gobierno se está concentrando en procurar una estabilización del plano político.

Podemos decir entonces que Ecuador todavía es un País vulnerable a factores internos y externos que, de hacerse realidad, podrían desencarrilar en un programa de estabilización y ajuste. Como principales factores de inestabilidad consideramos al sistema político local, con un Gobierno que depende de coaliciones frágiles y variables, la debilidad del sistema bancario y de las instituciones financieras, la ausencia de regulaciones y la intervención gubernamental; todo esto genera mayor malestar social e influye negativamente. No obstante, todavía existen esperanzas y eso se nota en el empuje de muchos empresarios privados que creen en el país y en el desarrollo de las empresas nacionales.

1.6. TAMAÑO Y POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

La vocación de servicio desde que se concibió nuestra empresa, hacen que el esquema y componente de la empresa sea el ser humano: El agricultor. Por ello, brindar servicios a precios competitivos y acercando soluciones integrales en todo el proceso productivo, han logrado que nos desarrollemos junto con los agricultores de nuestra zona, y sea oportuno el reto de reinvertir y mejorar los servicios que actualmente brindamos.

ACOEXPO está dispuesto a reinvertir en un nivel de comercialización que permita asegurar al agricultor un centro de acopio oportuno y con un alto nivel de servicio.

La empresa en la actualidad es líder en la compra de productos agrícolas en la zona, debido a los largos años de experiencia en el mercado y al constante desarrollo y crecimientos que ésta ha tenido. Es la única empresa que cuenta con las instalaciones ideales para la comercialización de productos agrícolas, pues se encuentra equipada con la tecnología necesaria para ofrecer a sus clientes un servicio y productos de óptima calidad. ACOEXPO cuenta con una báscula, extensas áreas para almacenamiento de granos, maquinaria de limpieza y secado de productos.

Adicionalmente, pensando en el bienestar y comodidad del agricultor y de los clientes, la empresa se ha provisto de un restaurante y un comisariato en sus instalaciones; ofreciendo así un servicio integral, completo y práctico para todos nuestros usuarios.

Estamos conscientes de que en un mundo globalizado, con una economía que día a día pide a gritos la apertura de nuevas industrias que saquen al País de la dependencia del petróleo y productos sin valor agregado, ACOEXPO emprenderá su camino hacia la agroindustrialización, y la posterior exportación de estos productos procesados.

CAPÍTULO II

MARCO LEGAL

2.1. ASPECTOS LEGALES

Acopio Agrícola Comercio y Exportación compañía limitada, ACOEXPO Cía. Ltda., se constituyó el 22 de abril de 1997 mediante escritura pública. La compañía se dedica a brindar apoyo al agricultor de Tosagua y sus zonas de influencia en el servicio de: acopio y comercialización de insumos agrícolas, asistencia técnica especializada y actualizada, venta de productos de consumo humano (Comisariato), restaurante y transporte. Para el cumplimiento de sus fines, la empresa podrá realizar todo tipo de actos y contratos permitidos por las leyes ecuatorianas. Su representante legal es la Sra. Narcisa Cleopatra Ponce Zambrano.

El plazo de duración de la empresa es de cincuenta años a partir de la fecha de inscripción de la misma en los libros del registro mercantil del cantón de Tosagua, el cual podrá ser ampliado o disminuido, si así lo resuelven los accionistas.

La compañía tiene su domicilio principal en el Km 1 Vía a Bahía, Tosagua, provincia de Manabí, República del Ecuador, pero podrá establecer agencias o sucursales en cualquier lugar dentro de territorio ecuatoriano.

2.2. PROPIEDAD ACCIONARIA

Datos de los socios / Accionistas 2008

ACOEXPO Cía. Ltda.		
PROPIEDAD ACCIONARIA		
No.	Nombre	% Accionario
1	Daniel Maldonado Zambrano	25,00%
2	Narcisa Ponce Zambrano	25,00%
3	Christopher Maldonado Ponce	12,50%
4	Letty Maldonado Ponce	12,50%
5	Génesis Maldonado Ponce	12,50%
6	Emily Maldonado Ponce	12,50%

2.3. CALIDAD DE EXPORTADOR

Ya que hemos decidido exportar nuestro maíz hacia Venezuela, es necesario conocer los trámites y procesos que deben ser llevados a cabo antes de realizar este negocio.

En primer lugar, se debe solicitar un formulario para solicitar la Tarjeta de Identificación del Exportador en el Departamento de Comercio Exterior de un Banco Corresponsal del Banco Central del Ecuador.

Esta debe ser entregada con la siguiente información:

Personas Jurídicas:

- Registro Único de Contribuyentes
- Copia de la Constitución de la Compañía
- Comunicación suscrita por el representante legal constando:

- Dirección domiciliaria
 - Número telefónico
 - Nombres y apellidos de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación y sus números de cédula
-
- Copia del nombramiento y cédulas de identidad

CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

3.1. HISTORIA DEL NEGOCIO

ACOEXPO Cía. Ltda., es constituida el 22 de abril 1.997, bajo la administración del Sr. Daniel Maldonado Zambrano, Gerente General, con los accionistas: Robert Iván, Narcisa Cleopatra, Glenda Tamara Ponce Zambrano.

En esa fecha, el propósito fue organizar y administrar un Comercio Agrícola con visión empresarial, actividad que la venían desarrollando la familia Ponce Zambrano durante más de treinta años (como Comercial Ponce), y es a partir de 1992 que toman las riendas de la empresa el Sr. Daniel Maldonado, quien empieza a gestar y luego a considerar la formación de la empresa ACOEXPO: Acopio Agrícola Comercio y Exportación Ponce Cía. Ltda.

La empresa está ligada a la producción agrícola de la zona en que se encuentra asentada, siendo hoy en día la única en su género y pionera en promover la siembra de varios productos, otorgando créditos oportunos y directos a una seleccionada lista de clientes (agricultores). Los mismos que además reciben dirección técnica para un mejor manejo de sus plantaciones.

Los productos que desarrollan son: maíz, algodón, maní, higuera, arroz y maracuyá, siendo el maíz el de mayor volumen de comercialización, con una perspectiva de crecimiento muy alta, tomando en cuenta el mercado mundial que por la producción de etanol ha provocado una mayor demanda, y por ende, escasez del mismo.

3.2. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Misión

Nuestro reto es satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes internos y externos, manteniendo una excelente relación con nuestros productores calificados, quienes son nuestros socios estratégicos para el éxito de la empresa.

Visión

Penetrar el mercado interno y externo donde estos productos son deficitarios, escasos y muy apetecidos, siempre conservando nuestro liderazgo comercial en la zona y provincia.

Nos visualizamos como líderes del mercado, con una trayectoria nítida de verticalidad de procedimientos, con proyección social y comunitaria, manteniendo la mejora constante de nuestros productos y servicios, orientados a la satisfacción de los consumidores internos y externos.

Objetivos de la Empresa

- Ser líderes en la compra y venta de productos agrícolas en la zona norte de Manabí.
- Entregar siempre productos de la más alta calidad a nuestros clientes
- Crear responsabilidad agrícola - social en la zona, mediante el apoyo constante al sector
- Lograr un mayor desarrollo del agro en el País

Objetivos del Proyecto

- Desarrollar un esquema de producción e industrialización destinada al mercado interno.
- Ingresar en la industria de productos de consumo masivo, mediante la producción de maíz dulce en lata.
- Ser el principal proveedor de la zona de maíz dulce en lata.

3.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR

Tosagua es un cantón altamente comercial con influencia sobre los cantones vecinos como: Sucre, San Vicente, Bolívar, Junín, Chone y Rocafuerte, lo que nos permite avizorar con éxito la incursión en comercializar productos de consumo humano o masivo.

Actualmente ACOEXPO cuenta con una capacidad de secado de 2,300 qq diarios, y una capacidad de almacenamiento de 30,000 qq; tomando en cuenta que en buenas condiciones de cosecha se reciben aproximadamente 5,000 qq diarios de mayo a noviembre, por lo que se debe ampliar la línea de secado y además adquirir la infraestructura que permita a la empresa tener una capacidad de almacenamiento necesaria para al menos cubrir el punto de equilibrio del proyecto.

Así también en el largo plazo la empresa pueda cumplir con sus objetivos, lo que daría la oportunidad de poder negociar en mejores condiciones el producto y lograr acuerdos con un mayor número de empresas.

3.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Como ya se ha mencionado anteriormente, ACOEXPO se encuentra dedicada al fomento de productos de la zona como: Maíz, algodón, maní e higuera, y gracias a su fomento se mantiene el liderazgo de la zona en lo que corresponde a comercialización de los mismos.

El proceso de agroindustrialización implica la combinación de dos procesos productivos, el agrícola y el industrial, para transformar de manera rentable los productos ya descritos, tomando en cuenta principalmente al maíz.

El sistema de desarrollo agroindustrial conlleva a la integración vertical campo - consumidor final, pasando por la serie de procesos de producción de alimentos. La integración vertical implica que un proceso en todas partes sus fases y planificación depende de una orientación hacia el mercado, con criterio industrial y que practique una política adecuada a la demanda del mercado.

ACOEXPO, como agroindustria integradora, involucraría la producción y comercialización de su principal producto, el maíz, haciendo que éste pase por un proceso de industrialización para el enlatado del mismo.

3.5. ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Trayectoria en el mercado, lo que implica experiencia, conocimientos y una excelente imagen proyectada en el mercado a través de los años, tanto para los productores como a los clientes.
- Ubicación geográfica favorable

- Cultura organizacional basada en calidad - producto - consumo
- Distribución optimizada de la planta - mayor eficiencia en el uso de recursos
- Confianza de los agricultores
- Conciencia de servicio al agro
- Espacio físico suficiente para instalación de nuevas maquinarias y demás expansiones
- Contamos con asesorías a los agricultores para que ellos obtengan el mayor índice de productividad de acuerdo a sus posibilidades.
- Facilidad de encontrar un comisariato y restaurante en nuestras instalaciones

Oportunidades

- Tendencia general del aumento en la demanda interna y externa del maíz dulce.
- La baja productividad de los cultivos en la última cosecha debido a inundaciones, hacen de Tosagua (zona alta, con poco riesgo de inundación) un buen proveedor del producto.
- La producción local es insuficiente para abastecer a los grandes industriales, motivo por el cual estos deben recurrir a la importación del producto.
- Mercado estadounidense y europeo atractivo.
- Poca competencia en el mercado local

Debilidades

- Falta de líneas de financiamiento
- Poco conocimiento en el uso de maquinarias para procesar el maíz por parte de nuestros trabajadores

- Poco conocimiento del mercado en general de las ventajas que tiene Manabí como productor y proveedor de estos productos.

Amenazas

- Ambiente de incertidumbre político y económico de los países
- Altos costos de fabricación por las continuas alzas en costos de los elementos de carga fabril.
- Probabilidad de que se presenten fenómenos naturales (El Niño)
- Cambios climatológicos en el planeta
- Monopolio existente y consolidado en el mercado nacional.

3.6. CINCO FUERZAS DE PORTER

Porter plantea la noción de la rivalidad ampliada apoyándose en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino también del papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.

En lo que respecta a la capacidad de nuestra empresa para explotar su ventaja competitiva en el mercado de referencia realizamos el siguiente análisis:

3.6.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Los competidores potenciales susceptibles de entrar en el mercado constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada.

Este tipo de negocio resulta muy atractivo para muchos empresarios dedicados a la rama, pero no es tan fácil desarrollar una oferta competitiva, debido a la trayectoria exigida por los productores, lo que presenta la primera barrera de entrada a este mercado; además, de que tenemos excelentes relaciones con la gran mayoría de agricultores en la zona.

Otra barrera de entrada son las necesidades de capital, las cuales son considerables ya que es necesario cierto flujo de fondos para poder cubrir los costos, además de los pagos del préstamo al que incurriremos para la adquisición de las maquinarias y equipos necesarios para los procesos que debemos llevar a cabo para poder comercializar el maíz dulce enlatado.

Para el caso de exportación, tenemos el hecho de que en Venezuela existe un pequeño mercado local de producción de maíz en lata, así que debemos lograr un acuerdo que sea atractivo para ellos a fin de acaparar una mayor porción de mercado allá.

3.6.2. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

ACOEXPO no debe descuidar la calidad de los productos, puesto que la competencia puede implementar nuevas infraestructuras a fin de ofrecer una mayor diversidad y variedad de productos.

Además, debemos mantener estándares de calidad muy altos si deseamos participar a nivel internacional.

3.6.3. RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES

En el caso del mercado venezolano, no hay mayor conflicto entre las empresas participantes en esta industria, por lo tanto las condiciones para negociar son más parejas que a nivel interno en Ecuador.

A nivel local, la competencia existente está dirigida al mismo segmento de mercado, y en la actualidad está trabajando como un monopolio. Pero nuestra oportunidad se encuentra en el hecho de que tenemos convenios realizados previamente con las empresas que son compradoras de esta empresa.

La ventaja de ACOEXPO es la trayectoria y confianza que ha ganado en el sector, además de su muy buen nivel de servicio hacia el productor, siendo reconocido por este valor agregado.

3.6.4. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Afortunadamente, contamos con leales productores que forman parte de un gran grupo que nos provee de los productos, por lo tanto, se tiene poder en este aspecto.

3.6.5. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes pueden influir en la rentabilidad potencial de la actividad exigiendo productos y servicios más amplios y hasta el continuo desarrollo de actividades promocionales para mantener el nivel de demanda.

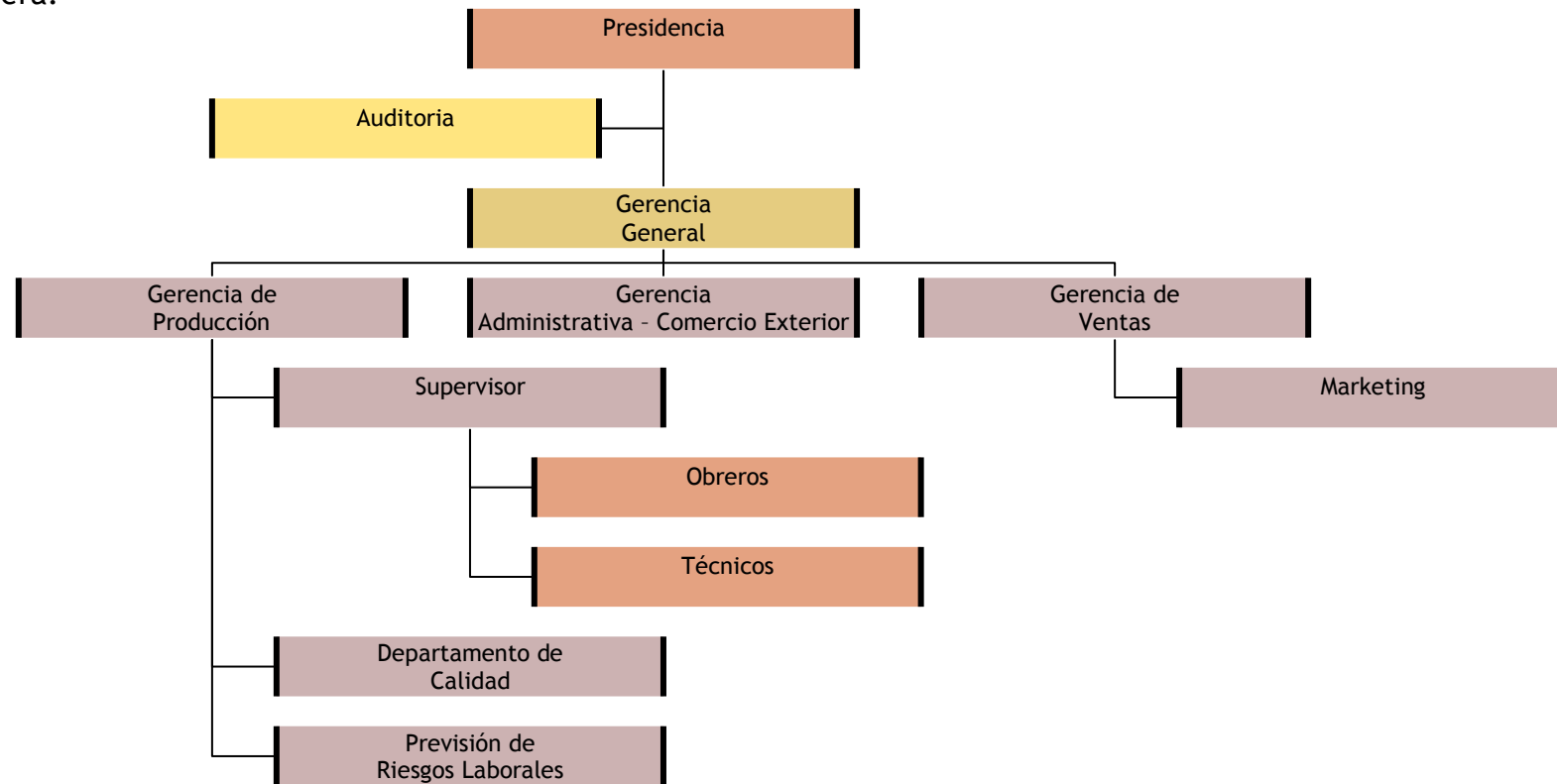
En este ámbito, el sector se caracteriza por clientes cada vez más exigentes que comparan calidad, precios y servicio; es por esta razón que escogen a ACOEXPO por las características y beneficios adicionales y de excelente calidad que ofrecen.

CAPÍTULO IV

EQUIPO GERENCIAL

4.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa tiene una estructura con tres áreas bien definidas las cuales son: operativa, comercial y administrativa-financiera.



4.2. FUNCIONES

PRESIDENTE

- Es designado por la Junta de accionistas para que ejerza el cargo por un tiempo determinado; en la mayoría de los casos es un accionista de la empresa, es el Primer Representante Legal de la compañía. Su rol es protagónico, ya que él tiene a su cargo todo el desenvolvimiento dentro de la empresa.

GERENTE GENERAL

- El Gerente General es designado por la Junta de Accionistas, su designación es por un tiempo determinado y es el principal responsable de la operatividad de la empresa.

AREA ADMINISTRATIVA - COMERCIO EXTERIOR

- El área administrativa está encargada de velar por el buen desempeño de los trabajadores y de las inversiones, además debe coordinar con las otras áreas de la compañía para alcanzar los objetivos propuestos.
- El área de comercio exterior está encargada de todos los trámites, acuerdos y negociaciones que deben realizarse a fin de poder llevar nuestra mercadería hacia otros países sin mayor novedad.

AREA DE PRODUCCIÓN

- El Área de Producción es la responsable de la buena calidad de la producción de la empresa, tendrá el control de las instalaciones de la planta, para su trabajo contará con el personal adecuado para la operatividad de la empresa.

AREA DE VENTAS

- El área de Ventas es la encargada de la distribución, venta y comercialización de los productos para el mercado nacional, de buscar el mejor canal de distribución interno, realizando labor de ventas de acuerdo con las políticas internas y a los precios de mercado.

4.3. EXPERIENCIA PREVIA DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO GERENCIAL

Posterior al conocimiento de la empresa, se procede a recabar toda la experiencia e información previa de los miembros del equipo que conforma ACOEXPO, las políticas que se siguen para proporcionar una atención de primer nivel al cliente, el grado de adhesión que tienen los miembros de la empresa al enfoque de la calidad total, las políticas de comunicación asociadas a un programa de este tipo. Entre otros aspectos se deben considerar la determinación y evaluación de los esfuerzos actuales que realizan los miembros del equipo a fin de entregar excelencia en el servicio para conseguir la satisfacción en los clientes.

Además, se debe evaluar el personal a fin de conocer qué esfuerzos particulares hace para lograr la excelencia en su labor. El objetivo es conocer hasta qué punto estará comprometido el personal con el nuevo proyecto.

4.4. CULTURA EMPRESARIAL

La Política de calidad de ACOEXPO significa proveer los mejores productos y el mejor servicio a través de un personal constantemente capacitado y comprometido con la empresa, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

ACOEXPO se la puede definir como el conjunto de valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten permitiendo tener una identidad y además poder comunicarse y cooperar en torno a un proyecto común.

CAPITULO V

COMERCIO EXTERIOR

Llegar a otros mercados puede ser una oportunidad que la empresa requiere para crecer, obtener mayores utilidades e innovar, desarrollando más y mejores productos; que sean competitivos a nivel mundial.

5.1. ANALISIS DE LA EMPRESA

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Actualmente, la cosecha de maíz dulce proyectada se encuentra en 200 hectáreas, con posibilidad de aumentar la misma si la demanda así lo requiere. Cada hectárea sembrada llega a producir alrededor de 25TM de producto procesado y enlatado.

Presentación	Empaque	Peso Neto	Cajas por Contenedor
Latas 300 x 407	24 latas / caja	10.20 KG	2500

PRINCIPALES COMPETIDORES

Exportaciones de Venezuela (miles de dólares FOB)

Copartícipe	2006	%	2007	%
Colombia	\$ -	0%	\$ 21	20%
Ecuador	\$ 60	100%	\$ 84	80%
Total	\$ 60	100%	\$ 105	100%

Colombia es nuestro único competidor con el 20% de la producción anual. Esta situación se presentó en el 2007. Para el periodo anterior, el único participante con estas exportaciones fue nuestro País, por un total de \$60,000.

5.2. ANALISIS DEL PRODUCTO

DEFINICIÓN DEL PRODUCTO A EXPORTAR

Partida 2005800000:

- Maíz dulce (Zea mays var. sacharata), preparados o conservados (excepto en vinagre o ácido acético), sin congelar.

En este caso estamos hablando de maíz dulce enlatado de 425 gramos, en cajas de 24 unidades.

Ingredientes

Mazorca

Agua

Azúcar

Sal

Lata

OFERTA DEL PRODUCTO

El importador podrá requerir una nota de cotización del producto. En este caso es necesario enviar una factura proforma vía e-mail, télex, carta o fax en la cual deberá indicarse:

- Información de la empresa:
 - Representante
 - Dirección completa
 - Fax
 - Teléfono

- Télex
- E-mail
- Tipo de empresa
- Nombre del producto y país de origen
- Partida arancelaria y monto del arancel que se pagará en la aduana extranjera
- Características del producto ofertado:
 - Tamaño
 - Peso
 - Variedad
 - Calidad
 - Ingredientes
 - Embalaje
 - Presentación
- Oferta permanente de producción para exportación
- Precios de acuerdo al volumen del pedido
- Condiciones y forma de pago
- Término a negociar (INCOTERM)
- Disponibilidad para enviar muestras
- Vigencia de la oferta

ARANCELES

Descripción	Ad Valorem	Específico	Moneda	Unidad	Base Imponible	Condiciones Especiales	Convergencia
Gravamen Aduanero	20.00%	-	-	-	Valor en Aduana	-	-

(*) Última información disponible de aranceles de Venezuela, publicada en Gaceta Oficial, con fecha 8/9/2008

Tributación y Aranceles Aduaneros

En Venezuela, el Arancel de Aduanas vigente fue establecido por el Decreto N° 3.679 de 30 de mayo de 2005, publicado en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.774 de 28/06/05 y entró en vigencia a partir del 6 de julio de 2005.

De acuerdo con la Decisión 570 de la Comisión de la Comunidad Andina, Venezuela ajustó dicho Arancel de Aduanas al nuevo texto único de la NANDINA 2005, la nomenclatura arancelaria común utilizada por los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN).

La NANDINA está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías y su última versión se halla actualizada hasta la Enmienda N° 3 del sistema. Su código numérico tiene una extensión de 8 dígitos, pero en Venezuela, al igual que en los demás países andinos, se usan 2 dígitos adicionales para clasificar mercancías a un nivel más detallado.

Entre las tasas, derechos, y tributos, se encuentran:

Derechos Arancelarios

- Arancel de Aduanas

Impuestos Internos

- Impuesto al Débito Bancario
- Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas
- Impuesto sobre Cigarrillos y Manufacturas de Tabaco

Otros Derechos

- Tasa Aduanera por Determinación

5.3. ESTUDIO Y ANALISIS DEL MERCADO

MERCADOS POTENCIALES

Como meta a largo plazo, tenemos programada la exportación de nuestro producto hacia mercados como el de Latinoamérica y Europa. Nuestro plan es muy ambicioso, por lo tanto lo iremos aplicando por etapas.

Como primer paso, realizaremos exportaciones hacia los mercados más próximos a nuestro País, ya que tenemos culturas muy similares, además de acuerdos y beneficios comerciales que facilitarían las tareas de comercio exterior.

Una vez que nos encontremos bien establecidos y posicionados, arrancaremos a trabajar con mercados más grandes y poderosos.

MERCADO OBJETIVO



PAÍS DE DESTINO:

VENEZUELA

PIB:

USD 186.3 miles de millones (2007)

EXPORTACIONES:

USD 54,358 millones

POBLACIÓN:

26,023,528 (2007)

IMPORTACIONES:

USD 276,946 millones

PRINCIPALES SECTORES:

Servicios 55.3%

Industria 41%

Agricultura 3.7%

PRINCIPALES SOCIOS:

EEUU 30.2%

Colombia 10%

Brasil 8.2%

ACUERDOS FIRMADOS

Nuestro País firmó con Venezuela un tratado bilateral de inversión, el Acuerdo de Complementación Económica Ecuador- Uruguay (AAP. CE. N° 28), además del Acuerdo de Cartagena cuando Venezuela perteneció a la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Existen ciertas preferencias arancelarias, pero entre éstas no se encuentra el producto que estamos exportando.

MEJORAMIENTO DE LA BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA

Ecuador ha tenido por largo tiempo un saldo comercial negativo con Venezuela, tanto en el comercio total como en el no petrolero, con la excepción del año 2006 cuando se presenta un superávit no petrolero de 34 millones de dólares, con la característica particular de un crecimiento de más 100% en las exportaciones.

OPORTUNIDADES PARA PRODUCTOS ECUATORIANOS

Los productos no tradicionales que se exportan en mayor cantidad al mercado venezolano son: vehículos, aceite de palma en bruto, preparaciones de pescado. Y los productos que mayor crecimiento han tenido son: placas, láminas, hojas y tiras de polímeros de etileno, avisadores eléctricos y automóviles.

Algunos productos que muestran potencial por las ventajas arancelarias existentes para el Ecuador sobre otros competidores, para los cuales se registra oferta exportable ecuatoriana y demanda venezolana son productos que están dentro del sector farmacéutico, automotriz, pesca, confitería, entre otros.

ACCESO AL MERCADO

Ecuador y Venezuela pertenecen a la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), por lo que se han firmado cinco acuerdos que otorgan preferencias arancelarias para los productos ecuatorianos en el mercado venezolano.

OFERTA EXPORTABLE

Esta se dará en base a la demanda total que presenten los países que se están considerando para realizar el trámite de exportación del maíz enlatado.

FORMULACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Como estamos tratando con una exportación, nos manejaremos con el precio FOB. Esto quiere decir que los gastos por seguro y flete quedan bajo la responsabilidad de los importadores. Nuestra responsabilidad termina una vez que la mercadería ha sido depositada sobre la borda del barco que

transportará el container con el maíz enlatado. Entre los costos que implica cumplir con nuestra parte del acuerdo, tenemos los siguientes:

COSTO PROFORMA DE EXPORTACIÓN

DETALLE	VALORES
Ocean Freight (Flete Marítimo)	Pto. Cabello - Venezuela: \$1.900/20' - \$2.356/40' STD/ HQ.
THCO (Valor Depende De La Línea Naviera)	\$125 (TPG)
	\$114 (CONTECON)
Bill Of Loading (B/L)	\$68 + IVA
Sello X Contenedor	\$25 + IVA
Handling X Contenedor	\$25 + IVA
Echo X Contenedor	\$35 + IVA
Gastos Administrativos	\$75 + IVA
Manipuleo X Contenedor (Valor Depende De La Línea Naviera)	\$65 + IVA (CONTECON)
	\$49 + IVA (TPG)
Antinarcóticos (Sorteo Aleatorio)	\$189 + IVA
Transporte Interno	\$180 (Perímetro Rural)
	\$300 (Fuera Perímetro Rural)
Trámite De Exportación	\$170 + IVA
Elaboración De Certificado De Origen	\$70 + IVA

CONDICIONES Y FINANCIAMIENTO DEL PRODUCTO

Para realizar una transacción por medio de carta de crédito, tanto el importador (Ecuador) como los países exportadores deberán llegar a un acuerdo. Para que esta transacción se lleve a cabo, deben seguirse los siguientes pasos:

- Realizar un contrato de compraventa.
- Carta de crédito irrevocable, confirmada a 30 días.
- Operación liquidable a la presentación de los documentos exigidos en la carta de crédito.
- El programa de exportación mensual.
- La operación deberá realizarse a través de un banco del país exportador como confirmador y un corresponsal en Ecuador.
- La parte exportadora recibirá el pago de la mercancía a través del banco local.

CONTRATO DE COMPRAVENTA: CONTENIDO

Preámbulo

- Personas contratantes, poderes, definiciones, etc.

Condiciones del contrato

- Objeto del contrato: naturaleza, descripción cualitativa y cuantitativa
- Vigencia

Obligaciones del vendedor

- Entrega de la mercancía: fecha, transporte, embalaje, certificados diversos, plazos, fecha de comienzo del plazo. El plazo de entrega

comienza en la fecha de la firma del contrato y puede ser inalterable, variable o indicativa

- Reserva de dominio
- Control de conformidad: muestras, modalidades
- (Cláusulas desperfectos de la garantía) - reclamaciones, reparaciones
- Instrucción sobre utilización - planos, manuales

Obligaciones del comprador

- Modalidades de pago, términos de pago, lugar de pago
- Crédito otorgado
- Garantías diversas

Traspaso de riesgos y de la propiedad

- Traspaso del riesgo. Modalidad de la entrega (selección del INCOTERM), fuerza mayor (“todo suceso con carácter imprevisible y /o insostenible). El contrato debe especificar la lista de ellos, las pruebas que cada parte debe presentar, las modalidades de notificación y los efectos: postergación del plazo de entrega o anulación del contrato
- Traspaso de la propiedad

Servicio post-venta

- Garantía, reparación y mantenimiento

Precio y modalidades de pago

- Precio. Pormenores de las prestaciones comprendidas
- Monedas convertibles. Moneda de pago
- Revisión de precio
- Garantía de pago

Arbitraje

- Arbitraje, tribunal competente.
- Son causa de litigio el incumplimiento del vendedor (de entregar, de enviar los documentos, mal embalaje, mal transporte, mal seguro) o del comprador (negativa de pagar total o parcialmente, negativa para recoger la mercadería). Se deberá incluir una cláusula de recurso para el arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional.
- El lugar del arbitraje y la legislación aplicable deben ser cuidadosamente precisados.

Otras cláusulas

- Secreto profesional
- Propiedad industrial
- Idioma del contrato
- Derecho del contrato
- Elección del domicilio
- Fecha y firma autenticadas

Anexos

Cuando se trata de operaciones comerciales repetitivas, no es necesario realizar un contrato tan completo, pero al menos estos documentos deben contener:

- Descripción de la mercancía, calidad y cantidad
- Referencia a normas internacionales
- Descripción del embalaje y del marcado
- Modo de transporte
- Fecha de entrega
- Control de conformidad
- Garantía de la mercancía
- Instrucciones de utilización
- INCOTERM convenido
- Precio
- Moneda de pago
- Condiciones y lugar de pago
- Sistemas de pago
- Documentos necesarios

5.4. TRANSPORTE

Para el flete interno, desde Tosagua hacia la ciudad de Guayaquil, se utilizarán camiones de carga pesada; y el transporte hacia los países donde exportaremos se realizará por vía marítima. En el caso del transporte de Guayaquil a Caracas, el envío toma 18 días en barco.

5.5. COMERCIALIZACION

EMBALAJE

Las latas van empacadas por cajas de 24 unidades. Estas serán transportadas a su vez dentro de contenedores standard de 20 o 40' dependiendo de los requerimientos de nuestros compradores. Los contenedores de 40' poseen capacidad para 28 TM de cajas, y nosotros por hectárea entregamos 25. Por lo tanto, sería necesario un contenedor por hectárea adicional que necesitemos cultivar de maíz dulce.

CAPACIDAD DEL CONTENEDOR

CONTENEDOR REFRIGERADO INTEGRAL o REEFER 40 PIES 40' X 8' X 8'6"

DESCRIPCIÓN

Tara	3750 kg / 8265 lb
Carga Max.	28750 kg / 63385 lb
Max. P. B.	32500 kg / 71650 lb



MEDIDAS

Internas

Largo: 12032 mm / 39'6"

Ancho: 2352 mm / 7'9"

Altura: 2393 mm / 7'10"

Apertura Puerta

2340 mm / 7'8"

2280 mm / 7'6"

Capacidad Cub. 67,7 m³ / 2390 ft³

Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.

CAPITULO VI

ANALISIS DEL MERCADO

6.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

La Compañía ACOEXPO comercializa productos agrícolas de la zona como arroz, maíz y maní, siendo la temporada de estos productos desde mayo a diciembre.

El mercado al cual se orienta el proyecto es al de los compradores del maíz dulce enlatado. Por tanto, funcionaríamos como intermediarios entre el agricultor y el productor, pero a nivel industrializado.

ACOEXPO debe conocer el perfil de los potenciales y reales compradores, el potencial total del mercado para el nuevo producto que se industrializará.

6.2. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO EMPRESARIAL

En el mercado venezolano se comercializan tres marcas. Estas son:

- Taf
- Del Monte
- Gigante Verde

Del Monte y Gigante Verde son marcas pertenecientes a multinacionales, mientras que Taf vendría a ser la única marca local, con la cual podríamos negociar en esa industria. También encontramos varios proveedores, los cuales detallaremos en los siguientes puntos.

6.3. BLOQUE DE COMPRADORES - ANÁLISIS

NIVEL LOCAL

Pronaca



En la actualidad contamos con un convenio directo con esta empresa, y basados en este comenzaremos con la venta del maíz dulce enlatado.

Fadesa



Esta empresa, por medio de Ecuavegetal S.A, son los únicos comercializadores del producto en nuestro país. Pero la demanda creciente actual ha provocado que tengan que sembrar alrededor de 200 ha adicionales de maíz dulce. Es por esto que ellos podrían ser nuestros potenciales compradores, así como competidores a la vez. Debido a que ellos venden a nivel local y destinan otro porcentaje a exportaciones necesitan cubrir esta demanda y obtener una ganancia que se da por el proceso de pasar de materia prima a material procesado, el cual se detallará con mayor detalle en capítulos posteriores.

NIVEL INTERNACIONAL

Grupo Diga

A nivel de ventas en Venezuela de productos importados o locales, tenemos al grupo Diga, quienes en la actualidad le compran a Gigante Verde. Este podría ser un potencial comprador de nuestro producto y podrían utilizarlo para que sea etiquetado con su marca.

6.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

NIVEL LOCAL

La principal agroindustria productora de maíz en lata en el país es Ecuavegetal S.A.



Lo interesante de este caso es que todas pertenecen a Ecuavegetal S.A. (Fadesa) o se encuentran relacionadas de manera directa con la misma, por ende hallamos que este mercado se encuentra manejado por un monopolio en la actualidad, y por ese motivo decidimos incursionar con este producto, sobretodo porque esta empresa realizó un convenio con agricultores de la provincia del Guayas para aumentar la producción en 200 ha para poder cubrir la creciente demanda actual tanto a nivel nacional como para exportar a Colombia y Venezuela.

NIVEL INTERNACIONAL



Aquí, nuestros esfuerzos se concentrarían en marcas locales como Taf, además de que buscaremos que las grandes compañías, ya sea Del Monte o Gigante Verde adquieran nuestro producto y que por su alta calidad acepten etiquetarla como suyas.

Otras empresas que a su vez se dedican a la exportación de maíz en lata tenemos a:

- DIBEAL Cía. Ltda.
- Imp y Exp PRODUSA S.A.
- Servicio Int. Para Ind. Alimenticia Sipia S.A.

Los mercados a los cuales están dirigidas estas empresas son España, las Antillas Holandesas, las Bahamas, Canadá, Chile, Estados Unidos, Francia, Holanda, Israel, Jamaica, Panamá, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido, Trinidad y Tobago y Venezuela.

CAPITULO VII

ESTRATEGIAS DEL MERCADO

7.1. CONSIDERACIONES INTERNACIONALES, NACIONALES Y LOCALES

La importancia del sector agroindustrial en el desarrollo del país es reconocida por su influencia en varios entornos, generando una importante contribución a la economía del Estado.

El sector sigue mostrando señales del dinamismo en el que se ha desarrollado estos últimos años. Su crecimiento en el 2007 muestra niveles muy positivos, y se ha desarrollado en un escenario económico bastante favorable.

Ante la necesidad de agroindustrializarse, se debe considerar que los clientes reales y potenciales se vean beneficiados en los diferentes productos y servicios que ofrece ACOEXPO, por lo que la intención es cuidar los intereses de los clientes, convirtiendo este proyecto en una extensión de los objetivos de la empresa.

Entre estos objetivos, tenemos el de internacionalizar nuestro producto y exportarlo al mercado latinoamericano y europeo, ya sea lanzando una marca propia, negociando con alguna de las multinacionales productoras y expendedoras de conservas a nivel mundial, como Del Monte, a fin de que ellos nos compren el producto, o nos subcontrate para producir y comercializar en nuestra zona del Pacífico Sur.

7.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO, PRECIO Y ESTACIONALIDAD

PRODUCTO

Una de las principales estrategias de comercialización se da porque al invertir en la agroindustrialización se asegura el desarrollo de productos con

valor agregado, excelente servicio y calidad a los clientes con precios competitivos, basados en una autonomía operativa; y por ende, comercial.

PRECIO

En el caso del maíz dulce enlatado la política de precios está manejada por la industria, pero el mínimo que debe cubrir al momento de comprar la materia prima es cumplir con las exigencias del agricultor. La manera de poder controlar este poder que ellos podrían tener como nuestros proveedores se daría por medio de incentivos con ellos, ya sea de manera tanto económica así como de capacitaciones para que logren ser más productivos.

Por medio de estos incentivos, logramos que los acuerdos comerciales con ellos sean menos complicados y se pueda conseguir una situación ganar-ganar en mucho menor tiempo.

7.3. ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN Y VENTA PERSONAL

Analizar el funcionamiento y desarrollo de los mercados agrícolas y de alimentos y la evolución comercial del mercadeo de los mismos, puede ser una estrategia válida para buscar desarrollo y mejores oportunidades en países extranjeros. Identificar las oportunidades es la clave del éxito. Nuestra alta calidad será nuestra carta de presentación.

Tenemos la gran ventaja de que en la industria local somos una empresa de renombre, con una larga trayectoria en la cual nos caracterizamos por nuestra seriedad y excelentes productos, así que ACOEXPO habla por sí misma. Por tanto tenemos el respeto y tenemos la probabilidad de que si sabemos como ingresar en nuevos mercados, podremos llegar a ser aceptados con la misma acogida que hemos tenido a nivel nacional en estos años.

7.4. ESTRATEGIA PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN

PUBLICIDAD

Se ha convenido utilizar estrategias de marketing para promocionar el producto por medio de una página Web, para poder penetrar tanto a mercados nacionales así como internacionales, y de esta manera dar a conocer a nuestra empresa y nuestros productos; poder incrementar el nivel de satisfacción de los clientes generando nuevas oportunidades de negocios y aumentar el nivel de ventas.

Así mismo, presentar nuestro producto en ferias internacionales, brindando toda la información necesaria sobre nuestros procesos y sistemas de control de calidad. Visitaremos a empresas de renombre en otros países a fin de comparar fortalezas y buscar oportunidades de crecer aún más.

Si eligiéramos entrar al mercado venezolano con marca propia, será necesaria una campaña muy exhaustiva de marketing, para que el producto sea conocido y aceptado por su población.

ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Ante el panorama cada vez más competitivo y dinámico, es imprescindible que se implanten técnicas de marketing más avanzadas para liderar los cambios del mercado y aventajar a los competidores en rentabilidad y crecimiento. Es por eso que al implantar la utilización de la Internet se transformará en una nueva arma estratégica lo que ayudará a los clientes a obtener resultados superiores gracias al mejor conocimiento del producto, a sus diseños y variedades.

La página Web permitirá darnos a conocer a nivel mundial, lograr identificar los segmentos naturales de clientes, entender su valor y tendencia, visualizar con mayor rapidez los movimientos de los competidores, definir e

implantar acciones comerciales y de marketing que permitirá liderar los cambios de su mercado y mejorar la posición competitiva.

Principales funcionalidades del sistema:

- Manejo de Campañas de Promoción
- Resolución de requerimientos específicos
- Integración de canales de contacto
- Visitas y participación activa en ferias internacionales
- Manejo de brochures y carpetas de presentación

COMERCIALIZACIÓN

Debemos mantener la calidad superior de nuestros productos en relación a la de nuestra competencia, ya sea esta directa o indirecta. La manera más visible de mostrar esto es por medio de los sellos de calidad.

Estos demuestran que el producto es de óptima calidad y cumple con requerimientos de países desarrollados, en los cuales factores como procesos, características organolépticas y demás requerimientos, son cruciales para obtener dichas certificaciones.

En la actualidad, éstas no se presentan para productos agrícolas en América Latina, por lo cual podríamos volvernos pioneros.

Es necesario que en el empaque se visualice el logo de la empresa en las perchas, y que a la vez dejen percibir el producto.

Una vez que podamos estar seguros de que el producto se encuentre en condiciones para competir, debemos estar presentes en todos los mercados que trabajan con tiendas, así como centros de acopio y locales donde se expendan productos de primera necesidad y consumo masivo.

CAPITULO VIII

OPERACIONES

8.1. ESTRUCTURA FÍSICA DE LAS INSTALACIONES

ACOEXPO dispondrá de las mejores técnicas para el movimiento y operaciones de la nueva actividad agroindustrial. A continuación se detallan las operaciones logísticas y procedimientos:

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La planta agroindustrial contará exclusivamente de maquinarias tecnificadas, que es el lugar de confinamiento y producción.

La localización de la planta determina el éxito de las operaciones de la empresa ya que las instalaciones de ACOEXPO se encuentran situadas en Tosagua, en el Km. 1 vía a Bahía, cerca de la mayoría de productores, donde las vías de comunicación y carreteras están disponibles. Esta zona posee condiciones climáticas muy apropiadas para la producción y explotación de este tipo de producto.

ESTRUCTURA DE LA PLANTA

ACOEXPO cuenta con sus instalaciones asentadas en un terreno de aproximadamente 15,400 m², con terrenos adicionales de 7,200 m².

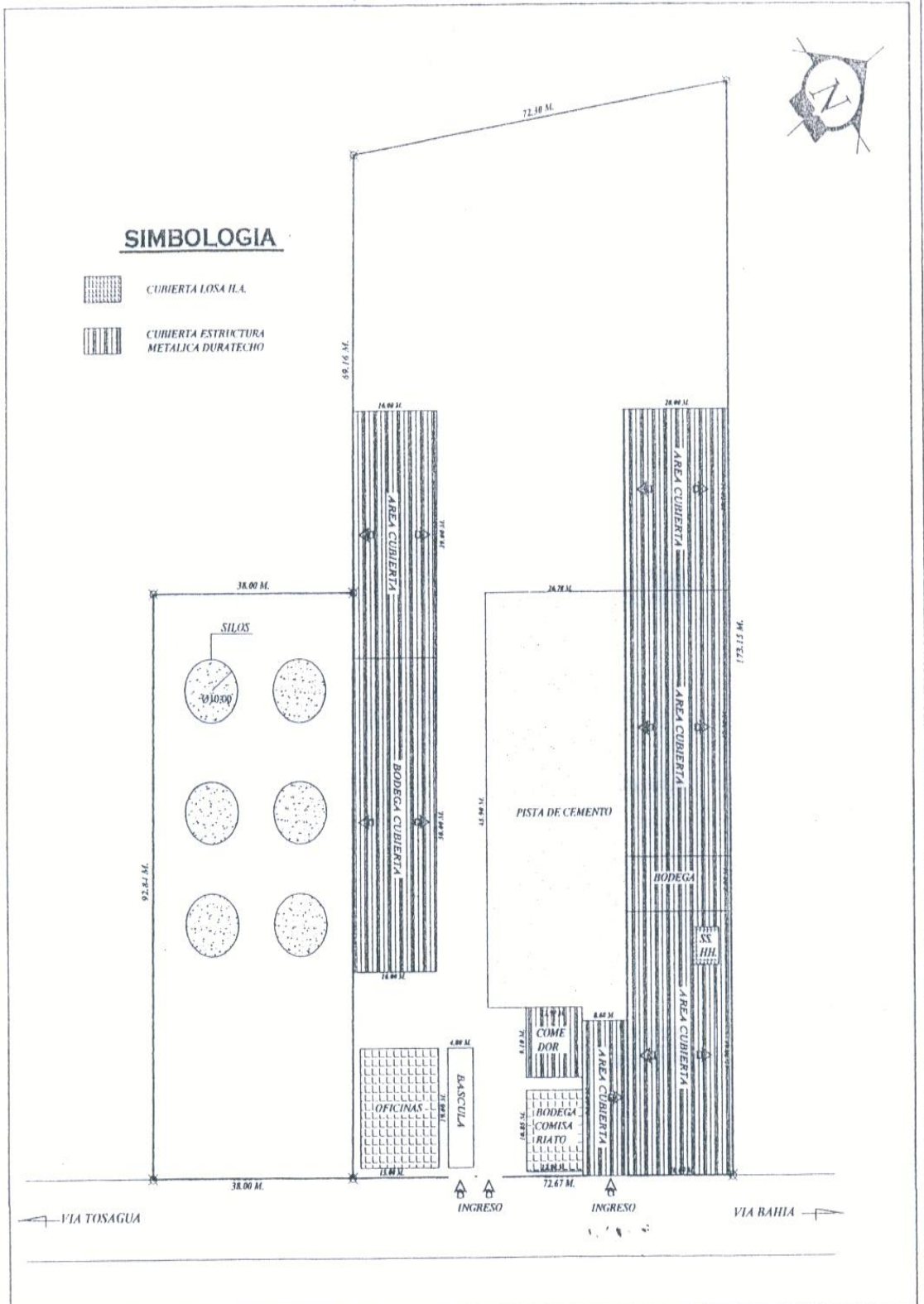
De acuerdo con la estructuración realizada en los estudios preliminares y tomando como ejemplo algunas plantas agroindustriales de productos similares, se ha determinado que esta área podría ser utilizadas para la planta agroindustrial, bodegas, silos, nuevas oficinas, etc.

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de la inversión, además sobre la rentabilidad que se podría generar.

Su tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta. Este tamaño dependerá de los factores tomados a consideración en el punto siguiente, pero estimativamente la planta debe tener un tamaño mínimo de acuerdo con la estructuración hecha en estudios preliminares y tomando como ejemplo otras empresas de la rama.

LOGÍSTICA

La distribución adecuada de las áreas determinar el éxito de las operaciones de la empresa, donde las vías de comunicación sean disponibles. Así se encuentra distribuido el espacio físico destinado a la parte operativa de la empresa agroindustrial ACOEXPO:



CONTIENE: **IMPLANTACION GENERAL**

AREA TOTAL DEL TERRENO: 15.598,43 M2 1,5598 Has. 2,21 Cds.		PROPIETARIO: SR. DANIEL MALDONADO ZAMBRANO	
RESP. TEC.: ING. CIVIL RÓDY'S CÚSMAR MARCELLIO REG. PROF. 01-13-1193		FECHA: ABRIL / 2008	UBICACION: Via Bahía del Cantón Tosagua
		ESCALA: 1:1000	

8.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN

Compra De Materia Prima

Es recomendable receptor el producto en el mismo estado de madurez.

Se realiza una clasificación. En esta operación se eliminan los granos en mal estado. El producto recolectado debe ser sometido a un proceso de selección, ya que la calidad del producto dependerá de esta etapa.

Luego los productos se pesan y se realizan los controles de calidad de entrada. En caso de que los productos no lleguen a ser procesados dentro de una hora después de la recepción pasará a una cámara (silo) conservadora que servirá para almacenar y embodegar los productos y mantenerla en forma fresca. Esta cámara se mantendrá a una temperatura ideal para mantener y conservar los productos

Manejo de Industrialización

Para el enlatado de los granos enteros de maíz dulce, se utilizó el siguiente esquema, el cual comprende las siguientes etapas:

- Recepción: El maíz en mazorcas fue recibido en cestas plásticas, transportadas por un camión que fue pesado en una romana.
- Deshojado: Se realizó mecánicamente, pasando las mazorcas por una mesa vibratoria y luego por un canal formado por dos rodillos que giran en sentido contrario y quitan las hojas y barbas.
- Lavado: Las mazorcas peladas fueron transportadas por una banda metálica a un túnel con aspersores de agua a presión para remover las impurezas.

- Selección: Se llevó a cabo en una mesa con bandas plásticas que giran en sentido contrario, siendo seleccionadas las mazorcas libres de ataques de hongos y enfermedades, de tamaño uniforme y desarrollo homogéneo.
- Desgranado: Se realizó en una batería de cinco desgranadoras de alimentación manual. Las máquinas poseen unos dispositivos de cuchillas en las que se encajan las mazorcas y separan los granos
- Eliminación de impurezas: Se ejecutó en un tanque de flotación con capacidad de 1000 litros, usando 5% de almidón y 5% de NaCl como coadyuvante a la flotación.
- Selección: Los granos fueron seleccionados, según el tamaño, en una mesa vibratoria con perforaciones. Luego fueron lavados por aspersión y pesados.
- Envasado: Se realizó en una máquina llenadora automática volumétrica, en latas con tamaño 211x300, recubiertas con esmalte C. En cada lata se envasaron 132g de granos de maíz y 88 ml de líquido de cobertura (11,00° Brix) con 8,3% de azúcar, 1,6% de NaCl y 0,20g/l de EDTA a una temperatura de 30°C.
- Exhausting: Se hizo en un túnel con vapor caliente a una temperatura de operación de 90°C por 5 minutos.
- Sellado: Se efectuó en una máquina selladora automática con 4 cabezales, sellando con doble cierre un promedio de 120 latas por minuto.
- Esterilización: Se aplicó una temperatura de 123,3°C por 32 minutos y luego se procedió al enfriamiento, sumergiendo las latas en agua a temperatura ambiente por 30 min.

- Escurrimiento: Las cestas con las latas fueron colocadas en forma inclinada por 2 horas a temperatura ambiente.
- Almacenaje: Las latas fueron almacenadas a temperatura ambiente por 110 días.

8.3. RIESGOS INTERNOS

Los riesgos internos que se pueden dar en el proyecto:

- Que los productores se sientan seguros del compromiso que adquirió con ACOEXPO de comprar su producto
- Problemas en alcanzar niveles óptimos en la satisfacción total del cliente

ACOEXPO emprende las siguientes acciones básicas de diferenciación en servicio y una política de precios para los productores:

- Otorgar seguridad en la relación con los productores haciendo convenios a largo plazo.
- Dar asesoría técnica para garantizar la calidad de los productos y evitar el rechazo en la planta de procesamiento.
- Pagar un precio fijo mensual a los productores. Algunas compañías pagan menos que la competencia pero equilibra entregando un precio promedio durante todo el año, que incluye las épocas pico y las bajas.
- Garantizar al productor la compra de su producción.
- Brindar un incentivo al agricultor: Esto se hará utilizando cierto porcentaje de nuestras ganancias para capacitar e instruir a nuestros agricultores a fin de que se vuelvan más eficientes y vean que nuestro compromiso con ellos es algo real y tangible.

Se debe cuidar que los servicios sean de calidad pues de esta manera contribuye a lograr la diferenciación de los productos y de la imagen corporativa, con un enfoque dirigido a los procesos relacionados con proporcionar servicios de calidad al cliente, promoviendo la innovación constante bajo la idea de que siempre hay una mejor forma de ser y de hacer.

ACOEXPO contará con una estructura de organización participativa que hará realidad sus estrategias y acciones, dirigidas a crear valor y brindar servicios de calidad. Esto conducirá a orientar la empresa hacia el cliente.

8.4. RIESGOS EXTERNOS

Como riesgo externo tenemos que considerar los posibles cambios en la política tanto local e internacional, más que nada posturas en temas relacionados con la agroindustria, los que podrían incidir en el desenvolvimiento de las operaciones de la nueva actividad de ACOEXPO.

Así mismo, el daño de desastres naturales y los cambios climáticos que vienen dándose en la actualidad están siendo reducidos por medio de estudios exhaustivos previos a que estos se susciten, a fin de tomar las medidas respectivas, a fin de mantener la mayor cantidad de producto sin mayor daño.

Esto es parte del apoyo que brindamos a nuestros agricultores. Además que debido a esto fue que apostamos a esta zona en la provincia de Manabí, ya que por su ubicación geográfica es menos susceptible a inundaciones y demás problemas que generalmente se presentan en el resto de la costa ecuatoriana.

8.5. PLANES DE CONTINGENCIA

Estamos conscientes de que el éxito de este proyecto no será un estado permanente. El proceso de toma de decisiones es cada vez más complejo, aparecerán nuevas variables, muchas de ellas fuera del alcance de la empresa: competencia, clientes con mayores requerimientos y exigencias, tecnología mas avanzada, entre otros.

Es por eso que dentro de nuestro análisis se ha considerado como plan de contingencia, es decir en caso de que se complicara el cumplimiento de metas y objetivos de ventas dentro del primer año, se replantearán y reenfojarán las operaciones del centro de acopio como lo ha venido haciendo en anteriores años, y se buscaría otros usos a las maquinarias para enlatado y sellado, a fin de comerciar otro tipo de producto que pudiera tener mayor aceptación en el mercado interno o externo.

En el caso de las operaciones a nivel internacional, se planteó que si la estrategia de vender nuestro producto fuera del País nos genere más pérdidas que ganancias, simplemente se dejarán de realizar y continuaremos con nuestras actividades a nivel local de manera normal.

8.6. PROVISIONES Y SEGUROS

La nueva actividad agroindustrial de ACOEXPO se cubrirá de cualquier riesgo físico en sus instalaciones y de riesgo físico en su personal, por lo que contará con un seguro para incendios, y un seguro médico que cubrirán los gastos por cualquier eventualidad que se presente en el trabajo para preservar la seguridad del personal operativo.

En el caso de las exportaciones, éstas se realizan bajo el término FOB, por lo tanto debemos asegurar la mercadería desde el momento que sale de la fabrica hasta que es embarcada, en caso de que se suscitara algún imprevisto que comprometiera la integridad de la misma.

CAPITULO IX

ESTUDIO FINANCIERO

9.1. PRESUPUESTO E INVERSIONES

La inversión inicial está dividida en dos partes. La primera parte de \$1,000,000 corre por cuenta de nuestros accionistas. La otra parte es un préstamo por \$1,000,000 que se encuentra suscrito con la Corporación Financiera Nacional (CFN). Para este préstamo se pondrían como garantía los activos que compraríamos con nuestro capital propio.

Con estos fondos cubriremos la compra del mobiliario para las instalaciones, así como las maquinarias y equipos necesarios para llevar a cabo los procesos pertinentes del producto. Con la diferencia se cubrirá el fondo de maniobra (capital de trabajo) para fines operativos de la empresa.

Las políticas tanto de cobro como de pago son exclusivamente en efectivo y contra entrega. La proyección con sus respectivos presupuestos está dada para un periodo de 5 años (2009 - 2014).

9.2. PROYECCIÓN A CINCO AÑOS

Las metas que se estiman cumplir en un plazo determinado durante la marcha de la empresa las presentaremos mediante una proyección de 5 años.

El crecimiento que se proyectó ha sido del 10% anual. Este porcentaje se aplicó a los rubros que van a ir creciendo a este ritmo. Asimismo hemos asumido un nivel inflacionario del 8% anual, el cual es muy apegado a la realidad económica actual que presenta nuestro País.

9.3. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El llamado punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos operativos; en ese momento la empresa no pierde ni gana, es decir obtiene equilibrio con utilidad cero.

Los elementos que intervienen en la determinación del punto de equilibrio son los presentados en el Estado de Resultados: éstos son los costos fijos y variables en relación con las ventas.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Netas}}}$$

En este caso pudimos apreciar que el mínimo de cajas que deben ser vendidas al año para poder cubrir los costos generales de la empresa, bordean las 428,000 por año; es decir, alrededor del 84% de la producción del primer año, pero para el quinto sería solo un 69% dada la producción creciente anual.

9.4. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

La inversión inicial fue de \$2,000,000. Esto se ve reflejado en el periodo inicial. Para poder obtener los flujos netos en la proyección se consideraron a las depreciaciones, el pago de intereses del préstamo, la participación de los trabajadores (15%), y el impuesto a la renta (25%).

En este caso, se estimó una repartición de dividendos del 25% de la Utilidad Neta generada anualmente.

9.5. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTRUCTURA DE COSTOS

A fin de obtener el costo total por lata, se tuvo que desglosar el uso de recursos para cada una de ellas, como se presenta en el cuadro siguiente:

Costo Unitario		
Mazorca	\$	0,090
Agua	\$	0,005
Azúcar	\$	0,003
Sal	\$	0,001
Lata	\$	0,100
Costos por uso de maquinarias	\$	0,070
Total Lata	\$	0,268

COSTOS DE EXPORTACIÓN

Para el caso de este rubro, que debe aplicarse para el transporte y envío de la mercadería que se va a exportar a Venezuela, debemos considerar la cantidad a exportar, y el destino de la misma.

Los costos son los siguientes:

Detalle	Base
Ocean Freight (Flete Marítimo)	\$ 2.356,00
# contenedores	1
Total Flete	\$ 2.356,00
THCO	\$ 125,00
Bill Of Loading (B/L)	\$ 76,16
Sello X Contenedor	\$ 28,00
Handling X Contenedor	\$ 28,00
Echo X Contenedor	\$ 39,20
Gastos Administrativos	\$ 84,00
Manipuleo X Contenedor	\$ 54,88
Antinarcóticos	\$ 211,68
Transporte Interno Rural	\$ 180,00
Transporte Interno Pto	\$ 300,00
Trámite De Exportación	\$ 190,40
Certificado De Origen	\$ 78,40
Total Costos Exportación	\$ 3.751,72

ESTRUCTURA DE GASTOS

Para los gastos se consideraron los siguientes rubros:

- Sueldos y Salarios
- Servicios Básicos
- Combustibles y Lubricantes
- Mantenimiento y reparaciones de maquinarias
- Depreciaciones
- Gastos Financieros

OBSERVACIONES

Para las ventas a nivel local se utilizó un precio de venta de cada lata a \$0,60. Además, se estimó que se van a entregar todas las cajas que se pondrán a la venta, dado que el estudio de mercado y de la industria nos dio la cifra estimada de cuanto debemos producir. Asimismo, estimamos que se sembrarán 10ha adicionales por año, y un crecimiento en ventas del 10% anual.

Para la ventas con fines de exportación, se ha estipulado una cosecha adicional de 4 hectáreas, con un aumento de una hectárea adicional pasando un año; es decir, que para el periodo 5 tendremos 6 hectáreas disponibles de cosecha para ser enviadas a los demás países.

Los activos fijos se deprecian a 10 años, dado que son en su mayoría maquinarias y equipos, además de muebles y enseres para lo que corresponde a la sección de oficinas. Nuestra empresa va a manejarse con una reserva legal del 10% de las utilidades netas que se obtienen cada año.

Para el rubro de Investigación y Desarrollo hemos destinado el 12% de nuestra utilidad bruta anual.

Como incentivo a los productores y agricultores que trabajan con nosotros, hemos decidido que el 5% de la Utilidad Bruta se utilizará para su beneficio. Esto se retribuirá a ellos por medio de capacitaciones, charlas, mejoras en sus equipos, pero más que nada preparar a su personal a fin de que se vuelvan más eficientes y eficaces en sus labores. De nada serviría invertir en Investigación y Desarrollo sin transmitir esta información a nuestro equipo de trabajo.

9.6. BALANCE GENERAL

En el caso de ACOEXPO, no existe un manejo complicado de inventarios, ya que toda la mercadería se retira de una sola vez y se reciben los cobros de contado, 48 horas después de la entrega de la misma.

De igual manera, en el caso de las cuentas tanto por cobrar como por pagar, nos manejamos con una política de sólo utilizar dinero en efectivo, y realizar tanto pagos como cobros contra entrega.

Para la inversión inicial, se están considerando los activos fijos que se van a adquirir para adecuar las instalaciones de la empresa, así como la adquisición de las maquinarias y equipos para procesar el maíz dulce. Lo restante será para cubrir cualquier extra además del capital de trabajo del negocio.

En cuanto al préstamo solicitado a la CFN, se van cargando intereses del 10% anual, los cuales constan en el pasivo de largo plazo.

9.7. TASA INTERNA DE RETORNO

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Tomando los flujos netos, realizamos los análisis, los cuales nos dieron una TIR del 100%. En este caso, fue aplicada una tasa promedio de rendimiento mínima atractiva (TREMA) del 32.71%. Esta cifra se debe a que actualmente los bonos del Estado están ofreciendo rendimientos del 28%. Más adelante analizaremos las variaciones en esta tasa, en varios escenarios.

TIR CONSIDERANDO DEFLACTOR DE INFLACIÓN

Así mismo, se tomó en cuenta el factor inflacionario para realizar el cálculo de la TIR a fin de que esta sea más ajustada a la realidad nacional. Se tomó una tasa del 8% para este efecto. Esta nos da un resultado del 86%. Es muy importante este índice sobretodo en países como el nuestro donde la inflación se encuentra en niveles poco estables.

CAPITULO X

ANALISIS FINANCIERO

10.1. REQUERIMIENTOS DEL CAPITAL

Para la creación de la empresa, el capital inicial ha sido aportado por cuenta de los socios en un 50%, y la diferencia es financiada por medio de un préstamo otorgado por la CFN.

Con estos fondos se realizaron todas las acciones pertinentes a fin de que el negocio funcione correctamente. En este caso, se ha realizado una inversión de \$2,000,000 a fin de cubrir la compra de maquinarias para la planta de procesamiento, así como las oficinas y la diferencia a fin de cubrir el capital de trabajo.

10.2 RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES ANUALES

RAZONES FINANCIERAS

Índices de Liquidez

Razón Circulante

- Como podemos notar, este índice se encuentra en aumento constante. Este se pasó de 3.13 a 7.83 para el año 2014. En este caso, los activos corrientes son totalmente líquidos, debido a la política de cobros por anticipado para recibir las cajas de maíz procesado.

Días de Compra

- Esto muestra cuantos días puede seguir funcionando la empresa si el dinero deja de ingresar de repente. En el primer periodo se podía funcionar por 371 y a partir de éste, aumentan hasta 926 días debido a que tenemos liquidez adicional dada por los fondos del préstamo, además del capital propio.

Índices De Solvencia

Coeficiente De Endeudamiento

- Este índice muestra como cada año nuestra empresa se va controlando más con nuestros fondos. Este pasó del 83 al 22% al final de la proyección.

Apalancamiento

- Por cada dólar que se encuentra invertido en patrimonio, se obtiene \$1.83 en activos. Esta cifra se redujo a \$1.22 en los siguientes años.

Cobertura de Intereses

- Este nos indica que los intereses generados por la deuda contraída con la CFN pueden pagarse hasta 30 veces en el primer año, pero para el quinto puede ser cubierta hasta 50 veces.

Índices De Rentabilidad

Margen De Utilidad Bruta

- En este caso estimamos que las ventas aumenten un 10% anual, pero en el costo de ventas no aplicamos nada. Este margen se mostró de 54% constante para todo el estudio realizado.

Margen De Utilidad Operativa

- Los gastos operativos representan un 12% de los gastos generales del negocio, mostrándose entre el 41 y 42% para los periodos en revisión.

ROS

- La rentabilidad sobre ventas se encuentra estable, es un resultado muy bueno, ya que se encuentra en un margen del 26%, lo cual facilita en gran manera el tiempo de recuperación de la inversión inicial.

ROA

- El rendimiento sobre los activos está por el 42%, y con el paso de los años, este se redujo a un nivel del 21%. Esto se da debido a que los activos están creciendo más rápido que las utilidades.

Índices De Productividad

Días De Cobro

- En este caso, nosotros nos manejamos bajo una política de pagos en efectivo exclusivamente, para nuestros negocios a nivel local. Entonces, eso explica que el índice sea cero.

Días De Pago

- Aquí se aplica la misma lógica que en los días de cobro.

Ciclo Operativo

- No poseemos inventarios porque toda la mercadería se vende de golpe, por lo tanto esta cifra será igual a la del periodo de cobros.

Ciclo De Efectivo

- En este caso, se puede apreciar claramente como funciona nuestra política, tanto de cobros como de pagos.

Rotación De Activos

- En el primer año podíamos ver que por cada dólar invertido en activos, se obtienen \$1.64 en ventas, y ya para el 5to año, este ha pasado a ser de \$0.82.

Índice DuPont

- El ROE ha pasado de un 78% al 26% con el paso de los periodos en revisión. Podemos notar claramente que los índices que incidieron en mayor proporción han sido el de rotación de los activos y el apalancamiento.

ANÁLISIS DE BLOQUES

Activo Corriente	>	Activo No Corriente
Pasivo	>	Patrimonio
Pasivo Corto Plazo	>	Pasivo Largo Plazo
Recursos Espontáneos	>	Recursos Negociados

- La inversión en activos corrientes comenzó en niveles de alrededor del 75% y en aumento debido a que no se ha proyectado compra de maquinarias durante estos años, y además se siente el efecto de la depreciación de los activos fijos ya existentes en la empresa.
- Así, podemos ver que para el periodo 5, los corrientes ya conforman el 94% del total de inversión. La tendencia se mantendrá al alza hasta que surjan maquinarias más modernas y necesarias para mantenernos a la par que nuestra competencia.
- En cuanto a financiación, por medio de pasivos o fondos propios, podemos apreciar que nuestra empresa funciona más con fondos propios. La tendencia se mantiene de esta manera a través de la proyección.

- Nuestro único pasivo de largo plazo es el préstamo solicitado a la CFN. Este es a su vez el único que genera costos financieros. Su influencia va decayendo en el transcurso de la proyección dado que esta deuda se va amortizando anualmente, y su relevancia pasa del 45 al 18%.
- El capital de trabajo aumenta de un 68% al 87% dado el paso de flujos netos mayores a la cuenta caja ya que recibimos ganancias mayores cada año.

10.3. EVALUACIÓN: SENSIBILIDAD Y RENTABILIDAD

Para ilustrar de mejor manera estos supuestos, utilizaremos el Estado de Pérdidas y Ganancias para establecer un escenario tanto optimista así como pesimista, con los cuales demostraremos como se comportaría la rentabilidad del negocio, incluso en los casos más extremos.

Para lograr este efecto, se modificó:

- Número de hectáreas que se van a cultivar
- Precio de compra de cada mazorca a los agricultores
- Precio de venta de las cajas
- Nivel de ventas anual

ESCENARIO REALISTA

- Al realizar este análisis de sensibilidad, tomamos como estándar, un nivel de crecimiento en general del 10%, un precio de compra de mazorcas de \$0.09 la unidad y uno de venta de \$0.60. Este vendría a ser nuestro escenario realista. El número de hectáreas a cosechar en las exportaciones aumentará en 1 pasando 1 periodo, empezando por 4 hectáreas anuales.

- En este caso, la TIR nos muestra un nivel del 100%. El VAN se encuentra en \$2,440,333, con una tasa de rendimiento del 32.71%.

ESCENARIO OPTIMISTA

- En este caso, tomamos como estándar, el mismo nivel de crecimiento del 10%, un precio de compra de mazorcas de \$0.08 la unidad y uno de venta de \$0.70. También se proyectó un aumento en el área cosechada para ventas locales de 250 con un aumento de 10 anuales; y para fines exportables el aumento de 1ha anual. Los precios son factores muy sensibles en este análisis, por esos son cambios no muy drásticos.
- En este caso, la TIR nos muestra un nivel del 225%. El VAN se encuentra en \$6,917,737, con una tasa de rendimiento del 32.71%.

ESCENARIO PESIMISTA

- Aquí se estimó un nivel de ventas de tan solo un 70%, se descartó el cultivo adicional de maíz anual, se planificó un precio de compra de \$0.13 y un precio de venta de \$0.65. Para las exportaciones se dejó estable el área de 4 hectáreas cultivadas con este fin. Este escenario podría darse si la situación local se volviera inestable y si la demanda de maíz en lata a nivel internacional decae.
- Ahora podemos notar que esto provocó una caída fuerte en nuestra TIR hasta un 35%, y el VAN quedó en apenas \$57,733 con la TREMA del 32.71%.

OBSERVACIONES

A pesar del castigo aplicado, seguimos percibiendo ganancias, por lo tanto, nuestro negocio demuestra ser rentable en cualquiera de estos escenarios. Solo debemos mantener nuestra cartera de clientes constante, controlar los costos de ventas, y gastos de mantenimiento.

CAPITULO XI

ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE

El análisis ambiental tiene como propósito básico el manejo de asuntos humanos de una forma que sea amigable al medio ambiente, es decir que proteja a la naturaleza.

Una gestión de impacto ambiental intenta reducir al mínimo los efectos del ser humano en los diversos ecosistemas, elevar al máximo las posibilidades de supervivencia de todas las formas de vida siendo esto un equilibrio biológico.

11.1. PROCESO, PROCEDIMIENTO E IMPACTO QUE SE SIGUIÓ Y CULMINÓ

ANÁLISIS DE ÁREAS INFLUENCIADAS

Para determinar las áreas o segmentos influenciados y el nivel del impacto ambiental que produciría la implementación del proyecto, se utilizará el método de la Matriz de Leopold, que consiste en tratar de calificar, de una manera cualitativa, la magnitud e importancia del efecto producido por una actividad realizada por el proyecto, sobre un factor ambiental determinado.

Para calificar los impactos tanto positivos como negativos, se utilizan las siguientes tablas:

IMPACTOS NEGATIVOS						
MAGNITUD				IMPORTANCIA		
Intensidad	Afectación	Calificación		Duración	Influencia	Calificación
Baja	Baja	-1		Temporal	Puntual	1
Baja	Media	-2		Media	Puntual	2
Baja	Alta	-3		Permanente	Puntual	3
Media	Baja	-4		Temporal	Local	4
Media	Media	-5		Media	Local	5
Media	Alta	-6		Permanente	Local	6
Alta	Baja	-7		Temporal	Regional	7
Alta	Media	-8		Media	Regional	8
Alta	Alta	-9		Permanente	Regional	9
Muy alta	Alta	-10		Permanente	Nacional	10

IMPACTOS POSITIVOS						
MAGNITUD				IMPORTANCIA		
Intensidad	Afectación	Calificación		Duración	Influencia	Calificación
Baja	Baja	1		Temporal	Puntual	1
Baja	Media	2		Media	Puntual	2
Baja	Alta	3		Permanente	Puntual	3
Media	Baja	4		Temporal	Local	4
Media	Media	5		Media	Local	5
Media	Alta	6		Permanente	Local	6
Alta	Baja	7		Temporal	Regional	7
Alta	Media	8		Media	Regional	8
Alta	Alta	9		Permanente	Regional	9
Muy alta	Alta	10		Permanente	Nacional	10

MATRIZ DE LEOPOLD

En la matriz se detallan las actividades del proyecto (columnas), que causan impacto en el medio ambiente. También se muestra los factores ambientales (filas) que son afectados por la implementación del proyecto. En la intersección de las actividades con los factores ambientales, se coloca la calificación de la magnitud en el triángulo superior y la calificación de su importancia en el triángulo inferior. Luego se debe multiplicar la magnitud por la importancia para obtener la calificación de cada impacto. Una vez obtenidas las calificaciones, se procede a sumar las filas y las columnas para obtener la agregación de impactos, que muestra cuan beneficiada o perjudicada fue la actividad para el medio ambiente, o cuan beneficiado o perjudicado fue el factor por las actividades realizadas por el proyecto.

Factores Ambientales	Actividades	Obtención de Materia Prima		Producción		Ubicación de la Planta		Afectaciones Positivas	Afectaciones Negativas	Agregación de Impactos
Buen uso del suelo			-1					4	1	3
		4								
Zona						1		4	0	4
					3					
Generación de Gas, polvo					-4			1	4	-3
				1						
Empleo					4			9	0	9
				5						
Ruido					-3			2	3	-1
				2						
Afectaciones Positivas		4		12		4		Comprobación		
Afectaciones Negativas		-1		-7		0				12
Agregación de Impactos		3		5		4				

Finalmente, para la comprobación, se suma la agregación de impactos (columna y fila) las cuales deben sumar lo mismo. El valor obtenido determinará si el proyecto es positivo o negativo para el medio ambiente.

En la tabla vemos que el proyecto es positivo para el medio ambiente, pues es beneficioso en las diversas actividades como en el buen uso del suelo, en la producción y en otras actividades como la generación de empleos fijos y en la ubicación de la Planta.

MINIMIZACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

La organización debe desarrollar capacidades y apoyar los mecanismos para lograr la política, objetivos y metas ambientales, para ello, es necesario enfocar al personal, sus sistemas, su estrategia, sus recursos y su estructura.

Por lo tanto, se debe insertar la gestión ambiental en la estructura organizacional, y además, dicha gestión debe someterse a la jerarquía que la estructura de la empresa establece. En consecuencia, se hace imprescindible contar con un programa de capacitación dirigido a todos los niveles de la empresa, con los siguientes tópicos:

- Se debe disponer de Recursos humanos, físicos y financieros que permitan la implementación.
- Debe asignarse responsabilidades por la efectividad global del estudio ambiental a una o varias personas de alto rango.
- La alta gerencia debe motivar y crear conciencia en los empleados.
- Se debe impartir educación ambiental permanentemente e incorporar criterios ambientales en la selección de personal. Además, el personal debe conocer los requisitos reglamentarios, normas internas, políticas y objetivos de la organización.

ACCIÓN DE APOYO

- Se debe establecer procesos para informar interna y externamente las actividades ambientales, más aún, los resultados de monitoreos, auditorías y revisiones deben comunicarse a los responsables ambientales.
- Debe documentarse apropiadamente (sumario de documentos) los procesos y procedimientos operacionales actualizándose cuando sea necesario.
- Se deben establecer y mantener procedimientos y controles operacionales.
- Debe establecerse planes y procedimientos de emergencia ambientales para asegurar la existencia de una respuesta adecuada ante incidentes inesperados o accidentes (emergencias ambientales se refieren a descargas accidentales de contaminantes a la atmósfera).

MEDICIÓN Y EVALUACIÓN

- La empresa debe medir, monitorear y evaluar su comportamiento ambiental, puesto que así, se asegura que actúa en conformidad con el programa de gestión ambiental. Por lo tanto:
- Se debe medir y monitorear el comportamiento ambiental para compararlo con los objetivos y metas ambientales.
- Una vez documentado los resultados del punto anterior, se deben identificar las acciones correctivas y preventivas que correspondan y será la gerencia quien deba asegurar la implementación de estas acciones.
- Se debe contar con un sistema de información y documentación apropiado, que cubran: requisitos legales, permisos, aspectos ambientales e impactos, actividades de capacitación, actividades

de inspección y seguimiento, identificación del producto: composición y datos de la propiedad, información sobre proveedores y contratistas

- Se deben efectuar auditorías periódicas del desempeño ambiental de la empresa, con el objeto de determinar como esta funcionando y si se requieren modificaciones.

11.2. RESULTADOS ESPERADOS

La empresa debe desarrollar capacidades y apoyar los mecanismos para lograr la política, objetivos y metas ambientales. Para ello, es necesario enfocar al personal, sus sistemas, su estrategia, sus recursos y su estructura.

Por lo tanto, se debe insertar la gestión ambiental en la estructura empresarial y además, dicha gestión debe someterse a la jerarquía que la estructura que la empresa establece. En consecuencia, se hace imprescindible contar con un programa de capacitación dirigido a todos los niveles de la empresa, con los siguientes tópicos:

- La persona encargada de la supervisión de la sucursal en Manta debe motivar y crear conciencia en los empleados.
- Se debe impartir educación ambiental permanentemente e incorporar criterios ambientales en la selección de personal. Además, el personal debe conocer los requisitos reglamentarios, normas internas, políticas y objetivos de la compañía.
- Se debe establecer procesos para informar interna y externamente las actividades ambientales, más aún, los resultados de monitoreos, auditorías y revisiones deben comunicarse a los responsables ambientales.
- Debe documentarse apropiadamente los procesos y procedimientos operacionales actualizándose cuando sea necesario.

- Se deben establecer y mantener procedimientos y controles operacionales.
- Debe establecerse planes y procedimientos de emergencia ambientales para asegurar la existencia de una respuesta adecuada ante incidentes inesperados.
- Se debe medir y monitorear el comportamiento ambiental para compararlo con los objetivos y metas ambientales.
- Una vez documentado los resultados del punto anterior, se deben identificar las acciones correctivas y preventivas que correspondan y será la gerencia quien deba asegurar la implementación de estas acciones.
- Se debe contar con un sistema de información y documentación apropiado, que cubran: requisitos legales, permisos, aspectos ambientales e impactos, actividades de capacitación, actividades de inspección y seguimiento, información sobre proveedores.
- Se deben efectuar auditorías periódicas del desempeño ambiental de la empresa, con el objeto de determinar cómo está funcionando y si se requieren modificaciones.

CAPÍTULO XII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez elaborado el estudio y el plan de mercadeo y de haber realizado un adecuado análisis financiero del proyecto de expansión, se pone en consideración algunas conclusiones y recomendaciones.

12.1. CONCLUSIONES

- Los estudios preliminares determinan que la situación actual del mercado es ideal para la agroindustrialización de ACOEXPO, lo cual asegura una alta rentabilidad.
- La principal estrategia de posicionamiento será: calidad en los productos, valernos de nuestros contactos y nuestro excelente servicio.
- El estudio también demuestra que la operación del prototipo implementado es rentable y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.
- La propuesta demuestra en su funcionamiento que es un negocio viable y atractivo con una utilidad acertada, con un manejo operativo y administrativo eficiente.
- Las diferentes actividades de la empresa crearán fuentes directas de trabajo.

12.2. RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio se plantean las siguientes recomendaciones:

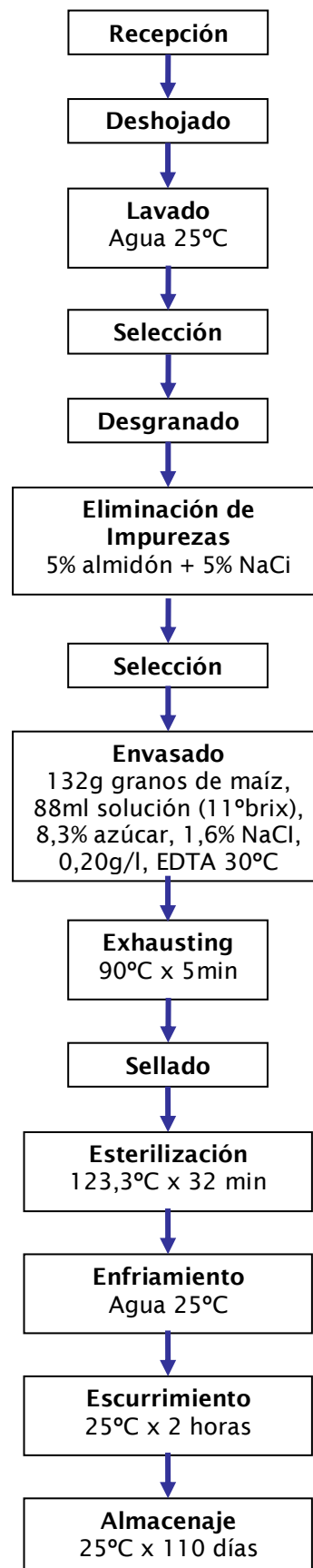
- Es necesario un estudio de mercado exhaustivo antes de lanzar el producto en otros países, ya que hay algunos en los cuales puede resultar más riesgosos, o simplemente no rentable.
- Los proyectos de este tipo deberán contar con la debida asistencia técnica especializada en el sector para un adecuado rendimiento del negocio sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.
- Establecer controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Brachfield, Pere J. - Cómo expandirse sin correr riesgos - Mc. Graw Hill
- México - 2002
- Douglas R. Emery, John D. Finnerty. (1998) Administración Financiera Corporativa. Prentice Hall
- Narres Malhotra. (2002) Investigación de Mercados. Un enfoque práctico. Pearson Education
- Nassir Sapag. (2001) Formulación y Evaluación de Proyectos, Prentice Hall
- VI Censo de población y V de Vivienda INEC, 2001; BCE, 2006; Geografía Universal, Ediciones Nauta, 2005; Gómez, Nelson, Atlas del Ecuador, Geografía y Economía del Ecuador, 2006
- Diario: El Universo, varias ediciones
- Revista Gestión, varias ediciones
- ¿Cómo Exportar? Trámites y Procedimientos; Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador CORPEI.

ANEXOS

PROCESO DE PRODUCCIÓN



ANALISIS FINANCIERO

Inversión Inicial	\$ 2.000.000
Préstamo	\$ 1.000.000
Recursos propios	\$ 1.000.000

PRODUCCION LOCAL

	1	2	3	4	5
Hectareas a sembrar	200	210	220	230	240
Plantas c/ha	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Mazorcas x planta	1	1	1	1	1
Precio x mazorca	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09
Total Mazorcas	12.000.000	12.600.000	13.200.000	13.800.000	14.400.000
Total Maiz (\$)	\$ 1.080.000	\$ 1.134.000	\$ 1.188.000	\$ 1.242.000	\$ 1.296.000
Cosechas anuales	1	1	1	1	1
Total Mazorcas	12.000.000	12.600.000	13.200.000	13.800.000	14.400.000
Gran Total	\$ 1.080.000	\$ 1.134.000	\$ 1.188.000	\$ 1.242.000	\$ 1.296.000
Total Cajas (24 unds)	500.000	525.000	550.000	575.000	600.000

PRODUCCION PARA EXPORTACION

	1	2	3	4	5
Hectareas a sembrar	4	4	5	5	6
Plantas c/ha	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Mazorcas x planta	1	1	1	1	1
Precio x mazorca	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09
Total Mazorcas	240.000	240.000	300.000	300.000	360.000
Total Maiz (\$)	\$ 21.600	\$ 21.600	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 32.400
Cosechas anuales	1	1	1	1	1
Total Mazorcas	240.000	240.000	300.000	300.000	360.000
Gran Total	\$ 21.600	\$ 21.600	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 32.400
Total Cajas (24 unds)	10.000	10.000	12.500	12.500	15.000

Elaborado por: Christopher Maldonado

INFORMACIÓN: VARIABLES DEL FLUJO DE CAJA

Costo Financiero	10%
Part Trab	15%
Imp Rta	25%

Costo Unitario	
Mazorca	\$ 0,090
Agua	\$ 0,005
Azucar	\$ 0,003
Sal	\$ 0,001
Lata	\$ 0,100
Costos por uso de maq	\$ 0,070
Total Lata	\$ 0,268

Crec Ventas	1,10
Inflación	0,08
Depreciación	10%
Precio	\$ 0,60

Elaborado por: Christopher Maldonado

SUELDOS Y SALARIOS

Cargo	Sueldo	#	Mes	Anual	Beneficios						Totales
					Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS 9,35%	IESS 12,15%	SECAP IECE	
Gerente General	\$ 3.000	1	\$ 3.000	\$ 36.000	\$ 3.000	\$ 137,91	\$ 1.500	\$ 3.366	\$ 4.374	\$ 360	\$ 48.738
Gerente Producción	\$ 1.800	1	\$ 1.800	\$ 21.600	\$ 1.800	\$ 137,91	\$ 900	\$ 2.020	\$ 2.624	\$ 216	\$ 29.298
Gerente Contable	\$ 1.000	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 137,91	\$ 500	\$ 1.122	\$ 1.458	\$ 120	\$ 16.338
Gerente Comercio Exterior	\$ 1.000	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 137,91	\$ 500	\$ 1.122	\$ 1.458	\$ 120	\$ 16.338
Asistente	\$ 550	2	\$ 1.100	\$ 13.200	\$ 1.100	\$ 137,91	\$ 550	\$ 1.234	\$ 1.604	\$ 132	\$ 17.958
Supervisor Producción	\$ 1.000	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 137,91	\$ 500	\$ 1.122	\$ 1.458	\$ 120	\$ 16.338
Obreros	\$ 250	15	\$ 3.750	\$ 45.000	\$ 3.750	\$ 137,91	\$ 1.875	\$ 4.208	\$ 5.468	\$ 450	\$ 60.888
Total sueldos y salarios	\$ 8.600	22	\$ 12.650	\$ 151.800	\$ 12.650	\$ 965	\$ 6.325	\$ 14.193	\$ 18.444	\$ 1.518	\$ 205.895

Fuente: Departamento de Contabilidad de ACOEXPO CÍA. LTDA.

Elaborado por: Christopher Maldonado

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO

Amortización de Préstamo

\$ 1.000.000 monto
10% interes
10 plazo

Año	Pago	Intereses	Amortización	Saldo
0				\$ 1.000.000
1	\$ 162.745	100.000	62.745	\$ 937.255
2	\$ 162.745	93.725	69.020	\$ 868.235
3	\$ 162.745	86.823	75.922	\$ 792.313
4	\$ 162.745	79.231	83.514	\$ 708.799
5	\$ 162.745	70.880	91.866	\$ 616.933
6	\$ 162.745	61.693	101.052	\$ 515.881
7	\$ 162.745	51.588	111.157	\$ 404.724
8	\$ 162.745	40.472	122.273	\$ 282.451
9	\$ 162.745	28.245	134.500	\$ 147.950
10	\$ 162.745	14.795	147.950	\$ 0

Elaborado por: Christopher Maldonado

COSTOS DE EXPORTACIÓN A VENEZUELA

Costos de Exportación

Detalle	Base	1	2	3	4	5
Ocean Freight (Flete Marítimo)	\$ 2.356,00	2.356,00	2.356,00	2.356,00	2.356,00	2.356,00
# contenedores	1	4	4	5	5	6
Total Flete	\$ 2.356,00	\$ 9.424,00	\$ 9.424,00	\$ 11.780,00	\$ 11.780,00	\$ 14.136,00
THCO	\$ 125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00
Bill Of Loading (B/L)	\$ 76,16	76,16	76,16	76,16	76,16	76,16
Sello X Contenedor	\$ 28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
Handling X Contenedor	\$ 28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
Echo X Contenedor	\$ 39,20	39,20	39,20	39,20	39,20	39,20
Gastos Administrativos	\$ 84,00	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
Manipuleo X Contenedor	\$ 54,88	54,88	54,88	54,88	54,88	54,88
Antinarcóticos	\$ 211,68	211,68	211,68	211,68	211,68	211,68
Transporte Interno Rural	\$ 180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Transporte Interno Pto	\$ 300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Trámite De Exportación	\$ 190,40	190,40	190,40	190,40	190,40	190,40
Certificado De Origen	\$ 78,40	78,40	78,40	78,40	78,40	78,40
Total Costos Exportación	\$ 3.751,72	10.819,72	10.819,72	13.175,72	13.175,72	\$ 15.531,72

Fuente: Latinoamérica Carga S.A., Asesora Comercial Gladys Menéndez. Teléf. 042-680405

DETERMINACIÓN DE TREMA PARA EL PROYECTO

Costo de Capital (Ke)

32,71%

Modelo CAPM

$$Ke = rfr + B * (rm - rfr) + cr$$

Tasa Libre de Riesgo (rfr)	
US Treasury Notes (10 años) ¹ =	3,31%
Beta de la Industria (B)	
(B) Industrial de Procesamiento de Alimentos de países Emergentes ²	0,52
Rendimiento del Mercado (rm)	
Rendimiento promedio de empresas small cap US y similares en el Ecuador ³	12,36%
Riesgo País (cr)	
Tasa de los Bonos Globales Ecuatorianos ⁴	28,00%
(-) Tasa Libre de Riesgo	3,31%
Riesgo País	8,69%

Elaborado por: Christopher Maldonado

¹ Fuente: www.bloomberg.com

² Fuente: Bolsa De Commodities de Chicago

³ Fuente: Bolsa De Commodities de Chicago

⁴ Fuente: Informe semanal de Walter Spurrer

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA

Estado de Resultados						
	0	1	2	3	4	5
Ventas Nacionales		7.200.000	7.560.000	7.920.000	8.280.000	8.640.000
Ventas Exportación		144.000	144.000	180.000	180.000	216.000
Total Ventas		7.344.000	7.704.000	8.100.000	8.460.000	8.856.000
Costo de Ventas Local		3.216.600	3.377.430	3.538.260	3.699.090	3.859.920
Costo de Ventas Exportación		64.332	64.332	80.415	80.415	96.498
Costo de Exportación		10.820	10.820	13.176	13.176	15.532
MOD		60.888	66.977	73.674	81.042	89.146
CIF		10.000	11.000	12.100	13.310	14.641
MOI		110.712	121.783	133.961	147.357	162.093
Utilidad Bruta		3.870.649	4.051.659	4.248.414	4.425.610	4.618.170
Gastos Administrativos	\$	66.696	\$ 73.365	\$ 80.702	\$ 88.772	\$ 97.649
Investigación y Desarrollo	\$	464.478	\$ 486.199	\$ 509.810	\$ 531.073	\$ 554.180
Fomento al Agricultor	\$	193.532	\$ 243.100	\$ 254.905	\$ 265.537	\$ 277.090
Depreciación	\$	120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
Utilidad Operativa	\$	3.025.943	\$ 3.128.995	\$ 3.282.997	\$ 3.420.228	\$ 3.569.250
Gastos Financieros	\$	100.000	\$ 93.725	\$ 86.823	\$ 79.231	\$ 70.880
Utilidad antes de Imp	\$	2.925.943	\$ 3.035.269	\$ 3.196.174	\$ 3.340.997	\$ 3.498.370
(-) Participación Trabajadores	\$	438.891	\$ 455.290	\$ 479.426	\$ 501.150	\$ 524.756
Utilidad antes de Imp Rta	\$	2.487.051	\$ 2.579.979	\$ 2.716.748	\$ 2.839.847	\$ 2.973.615
(-) Imp. Renta	\$	621.763	\$ 644.995	\$ 679.187	\$ 709.962	\$ 743.404
Utilidad Neta	\$	1.865.288	\$ 1.934.984	\$ 2.037.561	\$ 2.129.886	\$ 2.230.211
Compra Act Fijos	\$	800.000	\$ 3.316.875	\$ 4.858.724	\$ 6.489.301	\$ 8.175.699
Imp. Renta y Part. Trabajadores	\$	1.060.654	\$ 1.100.285	\$ 1.158.613	\$ 1.211.111	\$ 1.268.159
Inversión Inicial	\$	-2.000.000				
Pago de Préstamos capital	\$	62.745	\$ 69.020	\$ 75.922	\$ 83.514	\$ 91.866
(-) Pago de Dividendos	\$	466.322	\$ 483.746	\$ 509.390	\$ 532.471	\$ 557.553
(+) Depreciación	\$	120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
(-) Imp. Renta y Part. Traba anterior	\$		\$ 1.060.654	\$ 1.100.285	\$ 1.158.613	\$ 1.211.111
Flujos Netos	\$	-2.000.000	\$ 2.516.875	\$ 1.541.849	\$ 1.630.577	\$ 1.686.398

ANALISIS	
VAN	\$ 2.440.333
TIR	100%
TIR Deflactada	86%
TREMA	32,71%

Elaborado por: Christopher Maldonado

PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de Equilibrio						
	0	1	2	3	4	5
Costos Fijos		\$ 286.696	\$ 287.091	\$ 287.525	\$ 288.003	\$ 288.529
Costos Variables		\$ 850.430	\$ 939.878	\$ 997.626	\$ 1.051.495	\$ 1.112.682
Total Costos		\$ 1.137.125	\$ 1.226.969	\$ 1.285.151	\$ 1.339.498	\$ 1.401.212
Punto de Equilibrio (\$)		\$ 256.942	\$ 255.875	\$ 255.996	\$ 256.165	\$ 256.324

Elaborado por: Christopher Maldonado

BALANCE GENERAL

Balance General						
	0	1	2	3	4	5
Activo						
Circulante						
Caja - Bancos /Valores Neg. Corto Plazo	\$ 3.316.875	\$ 4.858.724	\$ 6.489.301	\$ 8.175.699	\$ 9.933.540	
Ctas x Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Act Circulante	\$ 3.316.875	\$ 4.858.724	\$ 6.489.301	\$ 8.175.699	\$ 9.933.540	
Fijo						
Mobiliario	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Maq y Equipos	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Depreciación Acum	\$ 120.000	\$ 240.000	\$ 360.000	\$ 480.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Total Act Fijo	\$ 1.080.000	\$ 960.000	\$ 840.000	\$ 720.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Total Activo	\$ 4.396.875	\$ 5.818.724	\$ 7.329.301	\$ 8.895.699	\$ 10.533.540	
Pasivo						
Corriente						
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación Trabajadores	\$ 438.891	\$ 455.290	\$ 479.426	\$ 501.150	\$ 524.756	\$ 524.756
Imp x Pagar	\$ 621.763	\$ 644.995	\$ 679.187	\$ 709.962	\$ 743.404	\$ 743.404
Total Pas Corriente	\$ 1.060.654	\$ 1.100.285	\$ 1.158.613	\$ 1.211.111	\$ 1.268.159	\$ 1.268.159
Largo Plazo						
Préstamos x Pagar	\$ 937.255	\$ 868.235	\$ 792.313	\$ 708.799	\$ 616.933	\$ 616.933
Total Pas Largo Plazo	\$ 937.255	\$ 868.235	\$ 792.313	\$ 708.799	\$ 616.933	\$ 616.933
Total Pasivo	\$ 1.997.909	\$ 1.968.520	\$ 1.950.926	\$ 1.919.910	\$ 1.885.092	\$ 1.885.092
Patrimonio						
Aporte Accionistas	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Reserva Legal	\$ 186.529	\$ 380.027	\$ 583.783	\$ 796.772	\$ 1.019.793	\$ 1.019.793
Util Acum Ejer Anterior		\$ 1.212.437	\$ 2.470.177	\$ 3.794.592	\$ 5.179.017	\$ 5.179.017
Utilidad Neta	\$ 1.212.437	\$ 1.257.740	\$ 1.324.415	\$ 1.384.426	\$ 1.449.637	\$ 1.449.637
Total Patrimonio	\$ 2.398.966	\$ 3.850.204	\$ 5.378.375	\$ 6.975.789	\$ 8.648.448	\$ 8.648.448
Total Pas + Pat	\$ 4.396.875	\$ 5.818.724	\$ 7.329.301	\$ 8.895.699	\$ 10.533.540	\$ 10.533.540

Elaborado por: Christopher Maldonado

RAZONES FINANCIERAS

Razones Financieras	1	2	3	4	5
A) Liquidez					
Razón Circulante	3,13	4,42	5,60	6,75	7,83
Prueba Ácida	3,13	4,42	5,60	6,75	7,83
Días de Compra	371	518	660	796	926
B) Solvencia					
Coefficiente de Endeudam	0,83	0,51	0,36	0,28	0,22
Apalancamiento	1,83	1,51	1,36	1,28	1,22
Cobertura de Intereses	30,26	33,38	37,81	43,17	50,36
C) Rentabilidad					
Margen de Util Bruta	54%	54%	54%	53%	53%
Margen de Util Operativa	42%	41%	41%	41%	41%
ROS	26%	26%	26%	26%	26%
ROA	0,42	0,33	0,28	0,24	0,21
ROE	0,78	0,50	0,38	0,31	0,26
D) Productividad					
Rotación de Activos	1,64	1,30	1,08	0,93	0,82
E) Fórmula DuPont					
ROS *	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26
Rotación de Activos *	1,64	1,30	1,08	0,93	0,82
Apalancamiento	1,83	1,51	1,36	1,28	1,22
= ROE	0,78	0,50	0,38	0,31	0,26

Elaborado por: Christopher Maldonado

INSTALACIONES

AGRICULTORES



JORNALEROS Y MATERIA PRIMA



RESTAURANTE



ALMACENAJE DEL MAIZ



CAMIÓN



EXTERIORES DE LA FÁBRICA



DESGRANADORA DE MANI



SECADORA DE MAIZ DE FIBRA



ALMACENAJE Y SECADO DE MAÍZ DE FIBRA



ALMACENAJE



PISTA PARA SECADO



LISTA DE MAQUINARIAS

Maquinarias y Equipos	
Cestas plásticas	
Camión para transportar	
Romana para pesar	
Mesa Vibratoria	
Rodillos para eliminar hojas y barbas (2)	
Banda metálica	
Tunel	
Aspersores de agua a presión	
Mesa para colocar bandas	
Bandas plásticas (2)	
Batería de desgranadoras de alimentación manual (5)	
Tanque de flotación	
Mesa vibratoria con perforaciones	
Aspersores de agua a presión	
Balanza	
Llenadora automática volumétrica	
Túnel con vapor caliente	
Selladora automática con 4 cabezales	
Equipos de esterilización	
Cestas plásticas	
Bodega (Ambiente)	
Total Maquinarias y Equipos	\$ 800.000