

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Elaboración de un Plan de Negocios para la comercialización de Nuez  
de Macadamia en el mercado Guayaquileño.**

**AUTORA:**

**Ing. Johanna Vera Morán**

**Proyecto de graduación previo a la obtención del título de:  
MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTOR:**

**M.S.C. Constantino Tobalina Dito**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
SISTEMA DE POSGRADO**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe, Johanna Stephanía Vera Morán**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Máster en Administración de Empresas**.

#### **DIRECTOR DE TESIS**

\_\_\_\_\_  
**M.SC. Constantino Tobalina Dito**

#### **REVISOR(ES)**

\_\_\_\_\_  
**C.P.A Laura Vera Salas**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Elsie Zerda Barreno**

#### **DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA**

\_\_\_\_\_  
**Econ. María del Carmen Lapo**

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
SISTEMA DE POSGRADO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Johanna Stephanía Vera Morán**

### **DECLARO QUE:**

La Tesis **Elaboración de un Plan de Negocios para la comercialización de Nuez de Macadamia en el mercado Guayaquileño**, previa a la obtención del **Grado Académico de Máster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2015**

**LA AUTORA**

---

**Johanna Stephanía Vera Morán**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
SISTEMA DE POSGRADO**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Johanna Stephanía Vera Morán**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Máster en Administración de Empresas** titulada: **Elaboración de un Plan de Negocios para la comercialización de Nuez de Macadamia en el mercado Guayaquileño**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2015**

**LA AUTORA:**

---

**Johanna Stephanía Vera Morán**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco por sobre todas las cosas a Dios, por darme fuerzas para continuar día a día cuando he querido caer, por darme la oportunidad y voluntad para continuar mi formación profesional.

De igual forma, quiero agradecer de todo corazón a mis padres, quienes me han formado con un gran ejemplo de superación, en un hogar donde prima el amor y la comunicación.

Gracias a mis compañeros y compañeras por cada momento y experiencia compartida, con certeza puedo afirmar que en aquellos salones de clases no solo conocí compañeros sino un gran grupo de profesionales a los que puedo llamar amigos: Juan Franco, Andrea Pérez, Pilar Suárez, Kristina Pincay.

Gracias a la Economista María del Carmen Lapo por guiarme en el desarrollo de esta tesis, a todos los profesores y a aquellos maestros que no solo nos dieron clases sino también lecciones.

**Johanna Stephanía Vera Morán**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto primero y sobre todo a Dios por ser el motor de mi vida, por estar conmigo día a día y paso a paso, por darme la fuerza y energía para poder terminar una de las etapas más importantes en mi vida, aún queda un largo camino por recorrer y mucho que aprender, Señor con tu ayuda todo esto ha sido posible, con mi constancia seguiré cumpliendo mis metas y dedicándolas al Padre Eterno.

A mis padres, porque sin ellos esto sería como un cuadro vacío, su amor es mi alimento para seguir caminando, gracias por enseñarme aquellas cosas que jamás se aprenden en un salón de clases; el significado del verdadero amor, de ser incondicional, de una familia unida, del trabajo y la responsabilidad. A ellos dedico este trabajo, sus esfuerzos serán recompensados con mis éxitos.

**Johanna Stephanía Vera Morán**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b> .....	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>XI</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>XII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>ANTECEDENTES</b> .....	<b>1</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>3</b>
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>4</b>
<b>Objetivo General</b> .....	<b>4</b>
<b>Objetivos Específicos</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1: MARCOS DE REFERENCIA</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>5</b>
1.1.1 Demanda .....	5
1.1.2 Oferta .....	5
1.1.3 Consumo .....	6
1.1.4 Consumidor .....	6
1.1.5 Mercado Objetivo .....	6
1.1.6 Competencia .....	6
1.1.7 Empresa .....	6
1.1.8 Estrategia .....	7
1.1.9 Estudio focal del producto .....	7
<b>1.2 MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
1.2.1 Situación del producto en el mercado .....	16
1.2.2 Estudio de Mercado y Comercialización .....	22
1.2.3 Segmentación de mercado.....	22
1.2.4 Herramienta F.O.D.A.....	23
1.2.5 Teoría de la demanda .....	23
1.2.6 La Teoría de Michael Porter.....	24
1.2.7 Aspectos legales y administrativos .....	24
1.2.8 Inversión y Financiamiento .....	24
<b>1.3 MARCO LEGAL</b> .....	<b>26</b>
1.3.1 Estructura Legal, Jurídica y Fiscal.....	26
1.3.2 Requisitos sanitarios para la comercialización del producto .....	29
<b>1.4 RESUMEN DEL CAPÍTULO</b> .....	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b> .....	<b>30</b>
<b>2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>30</b>
2.1.1 Técnicas e instrumentos de investigación .....	30
2.1.2 Tipo de investigación.....	31

2.1.3 Fuentes de información .....	31
2.1.4 Población y Muestra .....	32
2.1.5 Técnicas de recolección de la Información .....	33
2.1.6 Técnicas de procesamiento de la información.....	34
<b>2.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>34</b>
<b>2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Grupo Focal.....	35
2.3.2 Encuestas.....	37
<b>2.4 RESUMEN DEL CAPÍTULO .....</b>	<b>44</b>
<b><i>CAPÍTULO 3: PROPUESTA EMPRESARIAL .....</i></b>	<b><i>45</i></b>
<b>3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>45</b>
3.1.1 Objetivos .....	45
3.1.2 Misión y Visión .....	45
3.1.3 Actividad (Modelo de negocio).....	46
3.1.4 Oportunidad detectada .....	47
3.1.5 Imagen de la empresa.....	49
3.1.6 Organigrama Funcional.....	52
3.1.7 Valores Corporativos .....	53
3.1.8 Alianzas Estratégicas .....	54
<b>3.2 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS .....</b>	<b>54</b>
3.2.1 Análisis del entorno: PEST .....	54
3.2.2 Análisis de la Industria: 5 Fuerzas de Porter.....	56
3.2.3 Análisis de la Estratégico: FODA .....	64
3.2.4 Marketing Mix: 4 – P.....	65
3.2.5 Ciclo de vida del producto y Matriz BCG .....	72
<b>3.3 VENTAJA COMPETITIVA .....</b>	<b>73</b>
<b>3.4 CADENA DE VALOR.....</b>	<b>74</b>
<b>3.5 COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>75</b>
<b>3.6 POSICIONAMIENTO .....</b>	<b>77</b>
<b>3.7 RESUMEN DE CAPITULO .....</b>	<b>79</b>
<b><i>CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN FINANCIERA .....</i></b>	<b><i>81</i></b>
<b>4.1 PLAN DE INVERSIONES .....</b>	<b>81</b>
4.1.1 Inversión en Activos Fijos .....	81
4.1.2 Tabla de Depreciación .....	82
4.1.3 Activos Diferidos.....	83
4.1.4 Inversión en Capital de Trabajo .....	83
4.1.5 Total Inversión.....	84
<b>4.2 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN .....</b>	<b>84</b>
4.2.1 Detalles de la Inversión.....	85
4.2.2 Tabla de amortización.....	85
<b>4.3 PROYECCIÓN DE COSTOS Y PRODUCCIÓN .....</b>	<b>87</b>
4.3.1 Indicador de Producción .....	87
4.3.2 Proyección del Costo Unitario.....	87
4.3.3 Costos Fijos .....	87
4.3.4 Sueldos y salarios .....	88
4.3.5 Servicios Básicos .....	89

4.3.6 Publicidad.....	89
<b>4.4 PROYECCIÓN DE VENTAS .....</b>	<b>90</b>
4.4.1 Proyección de Ventas en Unidades.....	91
4.4.2 Cálculo Del Precio De Venta .....	91
4.4.3 Proyección de Ventas en los próximos 5 Años .....	91
4.4.4 Punto de Equilibrio .....	91
<b>4.5 ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>92</b>
4.5.1 Estado de Resultados .....	92
4.5.2 Balance General.....	93
4.5.3 Flujo de Efectivo .....	94
4.5.4 Indicadores Financieros .....	95
<b>4.6 RESUMEN DEL CAPÍTULO .....</b>	<b>96</b>
<b><i>CONCLUSIONES .....</i></b>	<b><i>97</i></b>
<b><i>RECOMENDACIONES .....</i></b>	<b><i>97</i></b>
<b><i>BIBLIOGRAFÍA .....</i></b>	<b><i>99</i></b>
<b><i>APÉNDICES.....</i></b>	<b><i>105</i></b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Figura 1.</b> .....	7
<b>Figura 2.</b> .....	8
Figura 3.....	8
Figura 4.....	10
Figura 5.....	11
Figura 6.....	12
Figura 7.....	23
<b>Figura 8.</b> .....	33
<b>Figura 9.</b> .....	35
<b>Figura 10.</b> .....	37
<b>Figura 11.</b> .....	38
<b>Figura 12.</b> .....	39
Figura 13.....	40
<b>Figura 14.</b> .....	40
<b>Figura 15.</b> .....	41
<b>Figura 16.</b> .....	42
<b>Figura 17.</b> .....	43
<b>Figura 18.</b> .....	47
Figura 19.....	49
<b>Figura 20.</b> .....	49
<b>Figura 21.</b> .....	49
<b>Figura 22.</b> .....	50
Figura 23.....	50
Figura 24.....	51
Figura 25.....	52
Figura 26.....	59
<b>Figura 27.</b> .....	59
<b>Figura 28.</b> .....	60
<b>Figura 29.</b> .....	66
<b>Figura 30.</b> .....	67
<b>Figura 31.</b> .....	67
<b>Figura 32.</b> .....	69
<b>Figura 33.</b> .....	70
<b>Figura 34.</b> .....	71
Figura 35.....	72
Figura 36.....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	14
Tabla 2.....	17
<b>Tabla 3.....</b>	<b>17</b>
Tabla 4.....	19
<b>Tabla 5.....</b>	<b>21</b>
Tabla 6.....	22
<b>Tabla 7.....</b>	<b>34</b>
Tabla 8.....	34
<b>Tabla 9.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 10.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 11.....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 12.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 13.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 14.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 15.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 16.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 17.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 18.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 19.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 20.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 21.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 22.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 23.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 24.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 25.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 26.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 27.....</b>	<b>87</b>
Tabla 28.....	88
<b>Tabla 29.....</b>	<b>88</b>
Tabla 30.....	89
<b>Tabla 31.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 32.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 33.....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 34.....</b>	<b>91</b>
Tabla 35.....	91
<b>Tabla 36.....</b>	<b>92</b>
Tabla 37.....	92
Tabla 38.....	93
<b>Tabla 39.....</b>	<b>94</b>
Tabla 40.....	95

## RESUMEN

Para Ecuador, existen tendencias y costumbres que no son originarias pero es muy fácil la adaptación en este entorno por todos los ámbitos. En la agricultura, con objetivo de comercialización y rentabilidad, existen nuevos productos que son atractivos para la venta y por beneficios naturales a los ciudadanos ecuatorianos.

La globalización y algunos fenómenos mundiales ayudan a involucrarse en el comercio de productos que son requeridos en varios mercados, y aunque no son nativos, la falta de su oferta permite el desenvolvimiento de un proyecto relativo que funciona dependiendo de los requerimientos agrícolas y comerciales, siempre y cuando exista el incentivo y el flujo de capital para poder percibir la renta final.

Ecuador ya ha generado algunas hectáreas en cultivo de una fruta muy particular llamada Macadamia. Una fruta nueva para el mercado ecuatoriano, y deseada por otros mercados internacionales por su sabor y sus propiedades naturales. La idea de comercializar la nuez de macadamia en el mercado guayaquileño es con el propósito de beneficiar a todas las familias que buscan un alimento nutritivo y beneficioso para la salud, se toma como consideración que la gente continuamente, por la necesidad de trabajar cada día más, aprecia la comida rápida o las facilidades de algunos alimentos que ya vienen preparados.

Se presenta este producto para que las familias de Guayaquil tengan una nueva opción al momento de satisfacer sus necesidades de alimentación. Tomando en cuenta que para poder alcanzar el reconocimiento de los consumidores debemos dar a conocer las ventajas de la nuez, esto se lograría a través de los medios de comunicación.

## ABSTRACT

Ecuador has some not native customs and tendencies but the adaptation is easy in this environment for all areas. In agriculture, with the objective of marketing and get profitability, there are new attractive products for sale and also for the natural benefits to all Ecuadorian citizens.

Globalization and some global phenomenon help to get involved in trading products that are required in several markets, even if there are no native, the lack of their offer allows the development of a project that works depending of the agricultural and business requirements, whenever there exist the incentive and the capital flow to perceive the final income.

Ecuador has already generated some acres in cultivation of a particular fruit called Macadamia. It is a new fruit for the Ecuadorian market, and desired by other international markets for its flavor and natural properties.

The idea of trade macadamia nut in Guayaquil market is with the objective to benefit all families looking a nutritious and beneficial food for health, is important to consider that people continually, due to the need to work every day, they appreciate fast food or the facilities of some foods that are already prepared.

This product is introduced for families in Guayaquil have a new option when they have to satisfy their food needs. Considering that in order to achieve recognition of consumers must make known the benefits of the nut, this is achieved through the media.

## **INTRODUCCIÓN**

El Ecuador, como todos los países del mundo, ha atravesado por una serie de crisis económicas durante su vida republicana. Sin embargo, no han faltado oportunidades ni épocas buenas en las cuáles el país, bajo la dirección de sus gobernantes de turno, han dictado políticas que han permitido salir adelante después de soportar cada uno de estos fenómenos económicos que se han suscitado.

Ahora, con el apoyo que está dando el Gobierno Nacional del Presidente Econ. Rafael Correa Delgado, muchos emprendedores se encuentran elaborando Planes de Negocios, en los cuales, se aspira demostrar nuevas ideas de inversión, las mismas que son factibles de ponerlas en marcha creando nuevas empresas, generando empleo y mayor riqueza, como agentes impulsores del desarrollo al país.

Por lo antes expuesto, se pone a vuestra consideración este proyecto que se basa en un plan de negocios basado en la comercialización de un producto no tradicional como es la Nuez de Macadamia, el mismo que por ser novedoso y con muchos beneficios para la salud, ofrece una oportunidad de negocio extraordinaria que los empresarios ecuatorianos pudieran desarrollar. El fin es adquirir grandes cantidades de la nuez a los pequeños productores, envasarla y ponerle una marca, para posteriormente comercializar a las cadenas de supermercados, logrando de esta manera llegar a los consumidores.

En esta tesis se describen los aspectos técnicos y administrativos de la empresa, además del estudio de mercado así como los ingresos y gastos en los que se debe incurrir para alcanzar una rentabilidad aceptable.

## **ANTECEDENTES**

En la actualidad el Ecuador está invadido de costumbres y tendencias extranjeras a las que es muy fácil adaptarse, en la agricultura existen nuevos productos que son atractivos y

útiles para los ecuatorianos, lo cual ha incidido en que se hayan adoptado varios productos que no son originarios de Ecuador y sin embargo ahora se producen en el país.

La Nuez de Macadamia, es conocida como una de las nueces más finas a nivel mundial, puesto que se considera que además de poseer un agradable sabor posee altos valores nutricionales. Referenciando lo establecido por Reyes (2012), la Macadamia es originaria de los bosques lluviosos de Australia, sin embargo, la primera importación que realiza Ecuador de este producto se hace en 1988, desde entonces se produce en el país pero a baja escala, puesto que, existen pocos productores de esta nuez.

A pesar de la baja producción que existe, en el Ecuador se presentan factores que pueden constituirse en ventajas competitivas frente a otros países productores, tales factores ambientales, la calidad de la mano de obra, así como también el apoyo que el Gobierno proporciona al sector agrícola para incentivar la producción.

Los productores ecuatorianos, aprovechando los factores que favorecen a la producción, tienen como alternativa viable a la Nuez de Macadamia, puesto que, en la actualidad se ha evidenciado una creciente tendencia en el consumo de alimentos sanos, considerando las generalidades de esta fruta y sus beneficios en el ser humano, además contribuye al flujo de capital y las relaciones comerciales para mantener un aspecto positivo en la elevación del Producto Interno Bruto y su oferta comercial al mundo.

## **JUSTIFICACIÓN**

La idea de comercializar la nuez de macadamia en el mercado guayaquileño es con el propósito de beneficiar a todas las familias que buscan un alimento nutritivo y beneficioso para la salud, se toma como consideración que la gente continuamente, por la necesidad de trabajar cada día más, aprecia la comida rápida o las facilidades de algunos alimentos que ya vienen preparados.

Se presenta este producto para que las familias de Guayaquil tengan una nueva opción al momento de satisfacer sus necesidades de alimentación. Tomando en cuenta que para poder alcanzar el reconocimiento de los consumidores debemos dar a conocer las ventajas de la nuez, esto se lograría a través de los medios de comunicación.

Este proyecto plantea la oportunidad de mercado que ofrece el producto sobre sus propiedades para llamar la atención pública. Existen varias fuentes que demuestran formas de estudiar las posibilidades de un comercio interno al máximo y en lo externo, por técnicas óptimas en los cultivos y la producción metodológica dependiendo el ambiente y la tierra.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente, la Nuez de la Macadamia no tiene aún notabilidad en el mercado nacional porque su producción es escasa y no existen incentivos para exportarla a causa de los altos costos de producción y capacidad productiva por mano de obra especializada, asimismo de los recursos materiales como máquinas y equipo tecnológico. Otra de las causas por lo que los precios son elevados se debe a la baja competencia.

En conclusión, la Nuez de la Macadamia tiene poco aprecio de los ecuatorianos y los que la conocen saben que su precio no es apto para la mayoría de la población.

La Macadamia no es común en el comercio actual ya que la demora de producción hace que el cultivo no sea tan apetecible para los granjeros y productores nacionales - tiempo aproximado de cinco años - luego su cosecha se debería nivelar a diez años (Cunalata, 2012).

Es decir, la producción no tiene incentivos porque no hay procesos ágiles para proceder a realizar determinaciones comerciales con economías a escala.

La construcción del plan de negocios del presente proyecto, parte de un análisis cualitativo y cuantitativo de la situación social, económica, mercadológica, y financiera en relación a la alternativa de negocio y visión sobre el sector productivo determinado.

## OBJETIVOS

### *Objetivo General*

- Realizar un análisis de la oferta y demanda de la Nuez de Macadamia a través de un estudio de mercado que permita diseñar un plan de negocios para la comercialización de la Nuez en el mercado guayaquileño.

### *Objetivos Específicos*

- Realizar un análisis de mercado de la nuez de Macadamia en la ciudad de Guayaquil e identificar las oportunidades de negocio que ofrece el producto.
- Diseñar un modelo de empresa para la comercialización de la nuez en el mercado objetivo.
- Demostrar con cifras la factibilidad del proyecto.

## CAPÍTULO 1: MARCOS DE REFERENCIA

El presente proyecto se basa en algunas teorías, conceptos, puntos de referencia, y metodologías utilizadas tanto en la investigación de mercado y a lo largo del desarrollo de este plan de negocios.

### 1.1 MARCO CONCEPTUAL

#### 1.1.1 Demanda

Es la cantidad de producto que la comunidad o mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado. Para su cálculo fue útil el análisis de información estadística disponible que además se complementó con la información primaria de este proyecto.

De la información analizada se puede concluir que la demanda no está determinada por la oferta, el consumo del producto depende de varios factores, como el nivel de satisfacción que busca el cliente, su capacidad adquisitiva, el precio, la oferta de productos similares, el costo de los sustitutos, entre otros. (Critchley, 2010).

- ***Demanda potencial.*** Se trata de la demanda global que al satisfacer determinadas condiciones se puede convertir e demanda real.
- ***Demanda real.*** Es la demanda con el mayor nivel de certidumbre para el proyecto, la que se utilizará para algunos cálculos. (Castells, 2012).

#### 1.1.2 Oferta

Es la cantidad del producto que estará disponible para atender la demanda del mercado. (Cabarcos, 2010).

### **1.1.3 Consumo**

Se refiere a la compra del producto que hace el cliente para satisfacer su necesidad, deseo o expectativa. El consumo es una variable dinámica que depende del nivel de satisfacción del consumidor, el nivel de ingresos o por las estrategias de marketing que se utilizan. Existe una diferencia entre demanda y consumo. El consumo se refleja en ventas para la empresa y es uno de los objetivos principales para cualquier empresa. (Baudrillard, 2009).

### **1.1.4 Consumidor**

Se conoce como la persona que compra o adquiere un bien o un producto para hacer uso de este o consumirlo (Educarchile, 2013).

### **1.1.5 Mercado Objetivo**

Es el sector de mercado al que se quiere llegar, en este caso Guayaquil es la ciudad con mayor habitantes que estarían en capacidad de consumir el producto, por ello se ha escogido como mercado objetivo (Izquierdo Maldonado, 2011).

### **1.1.6 Competencia**

La competencia surge cuando los consumidores o productores ofrecen sus productos, sean bienes o servicios; y además tienen el poder de decidir como, a quien y en que lugar los adquieren (FinancialRed, 2013).

### **1.1.7 Empresa**

Es un organismo en el que laboran un conjunto de personas y tienen el objetivo de ofrecer sus productos o servicios a cambio de obtener algún tipo de beneficio (Romero, 1997).

### 1.1.8 Estrategia

Es una acción o un plan que se ha establecido para lograr o alcanzar alguna meta u objetivo que se haya propuesto (Definicion.De, 2008).

### 1.1.9 Estudio focal del producto

*Descripción: La nuez de Macadamia*



**Figura 1.**

Nuez de Macadamia. Tomado de: (Macadamia Processing Co, 2014)

La Nuez de la Macadamia es conocida como la más fina a nivel mundial a diferencia de la Avellana, Pistacho, Marañón y Almendra; cuyo sabor exquisito sabor y altísima cualidades nutritivas le da prioridad ante las demás nueces. La Macadamia es un fruto seco muy moderno, tradicional, exótico, de valor comercial significativo ya que tiene una fuerte apreciación monetaria en el mercado internacional de Nueces. El valor comercial más importante lo poseen la Macadamia Integrifolia y Macadamia Tetraphylla porque son comestibles, las demás especies son venenosas como la Macadamia Whelanii y Macadamia Ternifolia.

- *Origen*



**Figura 2.**  
*La primera hectárea de Macadamia.* Tomado de: McConachie, 2014

La nuez de la Macadamia proviene de Australia, de los árboles de la Selva Subtropical de la Costa Oeste de Queensland en Nueva Wales del Sur. Su introducción a las Islas de Hawaii fue una brecha muy importante para el comercio Americano y determinó un avance para generar una comercialización regional de esta nuez.



**Figura 3.**  
*Jhon Macadam.* Tomado de: McConachie, 2014

El nombre MACADAMIA se generó por el botánico Ferdinand von Mueller que, en 1857 lo describió así en honor a un colega australiano-escocés, John Macadam. A pesar que es originaria de Australia, un estudio permitió la introducción en Hawaii en 1881 para

propósitos de reforestación y decorativos, en donde se inicia la Producción de la Macadamia en América. Para el 1948, los primeros árboles en Costa Rica fueron plantados por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas(IICA).

- *Características*

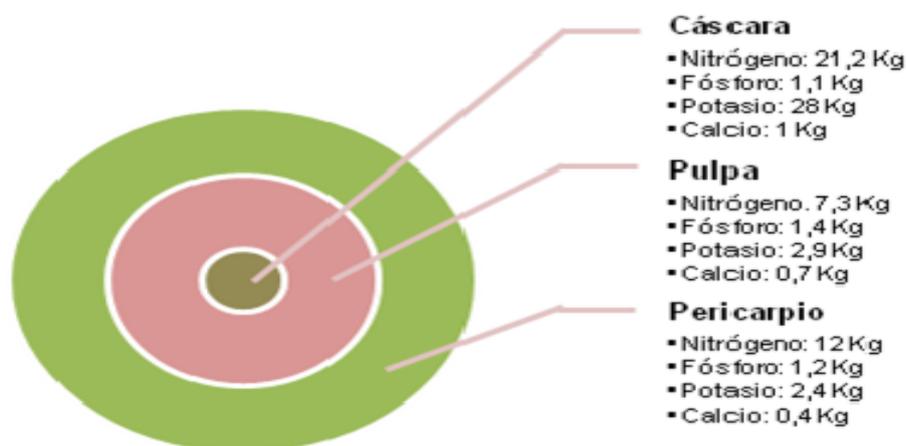
La nuez de la Macadamia proviene del Reino Vegetal, pertenece a las clases de Plantas Angiospermas (Dicotiledónea) con subdivisión de Rosidae en su subclase. Este fruto descende de la Familia Protaceae, de la orden de Proteales y su género es como se la conoce, Macadamia, la cual tiene como especies que principalmente se cultivan y comercializan a la Integrifolia y la Tetraphylla.

El árbol de la Macadamia es tupido y siempre mantiene un color verde vivo. Comienza su producción en el séptimo año de vida y dura alrededor de 60 años. Su altura aproximada es de 18 a 20 metros. Se puede reconocer a la nuez de Macadamia como pequeña y redonda con un diámetro aproximado de 3,5 cm, de cáscara verde y un parecido muy agudo a la avellana. En su interior, la fruta es blanca, con textura cremosa y su sabor es dulce. Tiene un peso aproximado de 2,57 gramos. Por lo general, al público se la ofrece como Nuez Tostada.

El clima al que está adaptada es caliente y lluvioso, del cual también se relacionan con los cultivos de Café. La temperatura que debe mantener las plantaciones de Macadamia es muy importante porque de ella depende su producción. Es recomendable una temperatura entre 15° y 25°C anuales (Maiden & Betche, 2008) y por florecimiento, la temperatura en las noches debería bajar de los 19°C, la diferencia mínima entre la mañana y la noche es de 8°C. En verano, la temperatura media debe mantenerse en un promedio de 20°C y en invierno, temperatura media de 28°C. Se debe conservar estas temperaturas porque sus hojas pueden quemarse por sobre los 40°C.

### - *Propiedades del producto*

Las propiedades del producto entero, después de extraer de la planta, es decir, la fruta en bruto, es muy importante en la nutrición diaria, inclusive en dietas equilibradas como las Mediterráneas, libres de colesterol, la cual notifica los componentes en una porción de 100 gramos de Macadamia tostada (Paraninfo, 2011).



#### **Figura 4.**

*Componente de macadamia.* Tomado de: (Nutrientes, 1000 KG)

Adicionalmente, se ha tomado en cuenta las propiedades de la Nuez y sus partes, de las que se extrae para llegar al fruto que será comestible. Estos componentes demuestran el total de la fruta en componentes químicos que benefician al individuo, a que su extracción posee mucha relevancia en cuanto al producto final. Lo que demuestra que la Nuez de la Macadamia tiene mucha potencialidad como producto seco, aprehendiendo todas las críticas que la determinan como la Nuez más fina y saludable.

Para la dieta humana, la Macadamia es beneficiosa porque no contiene colesterol y sus grasas Monoinsaturados son mayores a las del aceite de oliva (Morán, 2003); está compuesta por un 71% de aceite natural (lípidos), 8% de proteínas, 14% de carbohidratos (12.83 g), y 3% de agua –todos los porcentajes se expresan sobre una base seca.

Componentes			Porción de 100 g de Pulpa	Recomendación diaria para dietas basadas en 2000 calorías
Nitrógeno			1,15	
Agua (3%)			1,61 g	
Calorías			771 cal	210 cal
Carbohidratos			12,83 g	4,0 g
Fibra (2%)			8 g	3,0 g
Proteínas (8%)			7,79 g	2,0 g
Grasas			74 g	22,0 g
Monoinsaturados	81,6%	59,2 g		
Polinsaturados	1,9%	1,50 g		
Saturados	16,5%	12,0 g		3,5 g
Colesterol			0 g	0 g
Lípidos (71%)			76,08 g	22 g
Fósforo			198 mg	12,5 mg
Potasio			363 mg	35,0 g
Calcio			70 mg	20 mg
Hierro			2,65 mg	0,72 mg
Niacina			2,27 mg	2 g
Azúcar			4,14 g	1,0 g
Magnesio			118 mg	1,0 g
Zinc			1,29 mg	1,5 g
Vitaminas B1			0,36 mg	
Vitaminas B2			0,11 mg	

**Figura 5.** Información nutricional de nuez de Macadamia. Tomado de: Biblioteca Nacional de Agricultura, 2014

#### - Variedades de la fruta

La Macadamia es una nuez que es muy cotizada en diferentes presentaciones por los métodos industriales que los principales comercializadores han logrado con el avance y el desarrollo de industrialización de la fruta. En Concha o en presentaciones con algún valor agregado es vendida la Macadamia en los mercados internacionales, las cuales son escogidas con mucha rigurosidad en la calidad y cantidad, tomando con mucha importancia los requerimientos de sus consumidores en todo el mundo, para satisfacción y cumplimiento de los detalles en cada nuez empacada.



**Figura 6.**  
*Estilos de Macadamia (1000 Gramos).* Tomado de: (Infojardin, 2014)

En la Figura 6, se encuentran varios de los estilos comercializados de la Nuez de la Macadamia sin la adición de algún otro producto que sea de limpieza o para protección de la Calidad. Se encuentran desde nueces enteras hasta polvillo de la nuez para diferentes actividades posteriores en reposterías u otras; varían en estilos por presentaciones en enteras, mitades, mix, por tamaños en enteras y mitades, totalmente a conveniencia del cliente y por su disponibilidad en la necesidad de la Nuez.

#### - *Usos y Beneficios*

La nuez de Macadamia tiene diferentes formas de consumo y usos como son: Consumo de la nuez en fresco, horneadas, fritas con sal y chile, confitadas, en preparación de platillos, en repostería (chocolates, helados, galletas, etc.), en cosmetología (cremas, jabones, shampoo, etc.); es importante mencionar que las partículas de su aceite son muy finas, lo que permite su penetración a capas secundarias de la piel, ayudando a combatir resequedad y arrugas de la misma.

El uso y consumo de la nuez es variado ya que el fruto crudo o tostado, entero o despezado es de consumo humano y usado para confiterías, con rellenos e inclusive para agregar a algún otro producto como el pan. Su pulpa es procesada para chocolates, salsas y helados; la de menos calidad es utilizada como aceite para cosméticos e inclusive comestibles, que ha sido determinado como preferido por sus características nutricionales, como el ácido palmitoleico -ácido graso omega 7. Además de todo, no se puede desperdiciar las cáscaras, ya que sirven como una provechosa leña, para tostar café y para obtención de carbón vegetal.

- ***Plagas que afectan el cultivo***

Este cultivo no es atacado de manera importante por plagas y enfermedades, su principal problema son los roedores (ardillas, ratas, etc.), que dañan la nuez cuando la planta ya está en producción (Serrano, 2009).

Existen métodos para el cuidado contra las plagas que afectan los cultivos de la nuez de Macadamia en el Ecuador.

Como se puede identificar en la Tabla 1, existen diversidades de plagas dentro de los cultivos de Macadamia (Villegas, 2010). que representan grandes pérdidas dentro de la comercialización si no se mantiene un manejo y cuidado en los cultivos periódicamente. El descuido podría resultar más costoso que la falta de inversión en métodos de protección y erradicación de estas plagas.

**Tabla 1.**

*Problemas sanitarios que asumen importancia económica debido a la pérdida de plantaciones y del fruto. Adaptado de: (Villegas, 2010)*

<b>Insectos</b>	
Conforman 52 insectos: 25 masticadores y filófagos, cinco chupadores, cinco xilófagos, un minador, dos transmisores de levadura, un raspador de corteza de frutos, un agallícola y dos provocan caída de flores y frutos; cinco de ellos son depredadores y cinco parasitoides de huevos o larvas. Los de mayor importancia son:	Antiteuchus tripterus (chinche negro)* Acrosternum sp. (chinche verde)* Ecdytolopha pos. aurantianum (perforador de los frutos) Atta cephaloptes (hormiga arriera) Hypothenemus obscurus (falsa broca)** Trigona sp. (abeja negra)** Cryptophlebia ombrodelta Neodrepta Luteotactella
<b>Plagas</b>	
Se determina que, particularmente, nueve hongos patógenos, una levadura, dos algas y un líquen son problemas para los cultivos de la Nuez de Macadamia	Rosellinia pepo ( hongo causal de la llaga estrellada)*** Botryodiplodia sp.*** Colletotrichum sp. Cephaleuros viresces Nematospora coryli Phytophthora cinamoni Armillaria mellea Pseudocercospora sp.
<b>Roedores</b>	
Roedores que se comen las nueces y causan pérdidas significativas para los productores.	Sciurus granatensis (Rodentia: Sciuridae; ardilla) Dasyprocta punctata (Rodentia: Dasyproctidae; guatín) D. punctata S. granatensis
<p>*Estos insectos ocasionan caída prematura de frutos y son transmisores del hongo N. coryli, principal patógeno que afecta las nueces. La incidencia de esta infección es presentada en porcentajes registrados al cultivar HAES 508, con 40%, luego, HAES 800 y HAES 246 con 20%, HAES 344 con 18% y HAES 660 con 15%.</p> <p>**Amenaza potencial. La Trigona sp. causa deterioro en los primeros años de desarrollo del cultivo; sin embargo, una vez que florecen los árboles Trigona sp. se convierte en una excelente polinizadora.</p> <p>***Constituyen plagas de mayor importancia, ocasionan la muerte de los árboles en su etapa productiva</p>	

### - Fertilización

No requiere de gran cantidad de fertilizante químico, por ser asimilado de forma lenta por la planta, respondiendo de buena manera a los abonos orgánicos y mejor cuando estos

están elaborados con materiales que contengan los minerales principales como el nitrógeno, fósforo y potasio (Maya, 2014).

Las fertilizaciones con urea y productos basados en potasio son necesarias y se recomienda en fertilizaciones Nitrogenadas una aplicación de 25 a 50 gramos por año por árbol. La fertilización con Potasio se recomienda en relación de 1:1 con nitrógeno hasta un quinto año y del sexto año en adelante la relación puede variar de 1.25 a 1.50.

#### - ***Poda***

El árbol de Macadamia se poda de manera que se propicie la formación de un sistema central apical, ya que de esa forma se reduce el desarrollo de bifurcaciones en forma de Y, que tiene la tendencia a desgarrarse fácilmente.

Cuando las variedades crecen bien y no están muy tupidas dan árboles grandes y bien formados, cuando se da lo contrario es necesario durante los dos primeros años después del trasplante practicar la poda de corrección o correctiva cuyo propósito principal es proporcionar al árbol una estructura fuerte y bien balanceada para su crecimiento.

#### - ***Control de malezas***

El control de malezas se hace para evitar competencia de malezas con la plantación y para mantener el plato de cosecha limpio. Integrando varios métodos de control que son:

Método manual: Eliminación de malezas con machete, es más utilizado en plantaciones nuevas, principalmente en la época lluviosa para evitar erosiones hídricas.

Método mecánico: Se utilizan chapiadoras con personal especializado y protectores, para evitar daños en los tallos. Es aplicable en plantaciones adultas de 8 años en adelante.

Método Químico: Se utiliza en plantaciones en crecimiento y se puede generalizar en la época seca, se utilizan herbicidas quemantes o sistémicos.

## 1.2 MARCO TEÒRICO.

### 1.2.1 Situación del producto en el mercado

#### - *Producción*

La producción global de la Macadamia es escasa o casi nula, considerando que consta de una representación total de apenas el 0.5% del Comercio Mundial en el mercado de Nueces (Liégeois, 20120) lo que demuestra una demanda insatisfecha, debido a que los incentivos de la producción e implementación de nuevas técnicas son relativos y solo se frecuenta en economías que resulta, básicamente, un ingreso significativo en relación a la producción masiva y la inversión ID (Investigación y Desarrollo), como Estados Unidos que implementaron el cultivo de la nuez porque son los principales demandantes a nivel mundial.

Sin embargo, la producción mundial de la Nuez de la Macadamia se relaciona con Australia, el principal productor internacional que lidera las exportaciones por ser el país de origen y donde la nuez se desarrolla intensamente, además de representar más del 40% en producción global y su área de producción es de 520 km a lo largo de la Costa Oriental de Nambucca. En la Tabla 2, se demuestra la evolución de la producción en los últimos años por su principal productor mundial (Sociedad Australica de Macadamía , 2013)

Según la Sociedad Australiana de Macadamia, existe una estimación de la Producción Mundial que demuestra que para el 2012, la producción global ha sido de 140,807 mt, siendo el mayor productor y como lo demuestra la Tabla 2., Australia con un 28% - 40000 mt de producción, seguido de Sudáfrica con el 25%, representado por 34555 mt de su producción nacional, y EEUU, el mayor productor de América, con 22250 mt, lo que significa el 16% de la producción mundial (Sociedad Australiana de Macadamia, 2013).

**Tabla 2.**

*Producción de Macadamia en los últimos años.* Adaptado de: (Sociedad Australica de Macadamía , 2013)

<b>Año</b>	<b>Producción de la Nuez de Macadamia en Cáscara (toneladas con nivel de humedad del 10%)</b>
2000	29500
2001	34800
2002	30200
2003	29700
2004	43700
2005	35500
2006	43900
2007	41800
2008	36000
2009	37500
2010	35500
2011	28500
2012	40000

**Tabla 3.**

*Producción mundial estimada de la nuez de Macadamia (al granel, toneladas métricas).* Tomado de: (Sociedad Australica de Macadamía , 2013)

<b>PAÍS PRODUCTOR</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>
Australia	40	28
Sudáfrica	34.555	25
USA	22.25	26
Kenia	19.75	14
Guatemala	7.29	5
Malawi	5.222	4
Brazil	4.42	3
China	3	2
Costa Rica	1.35	1
Colombia	1.27	1
Zimbabwe	900	1
Otros	600	
Ecuador	74	
Nueza Zelanda	125	
<b>Total Global</b>	<b>140.807</b>	

En Ecuador, el cultivo de la Nuez de la Macadamia es muy característico en regiones de producción de café. A nivel nacional, existen aproximadamente 700 Has de cultivos de Macadamia, principalmente en las regiones del Noroeste de Ecuador. Las más reconocidas en

el mercado ecuatoriano son La Concordia, Provincia de Esmeraldas (vía a Santo Domingo), La Unión, Puerto Quito y en Quevedo (Preedy, Ross, & Patel, 2011). Su producción depende de las hectáreas cultivadas y de las condiciones climáticas, las cuales solo un pequeño porcentaje solía exportarse, pero hace más de 15 años ya que, algunas tierras se perdieron luego del fenómeno del Niño y los productores no tuvieron como financiar la protección de sus ventas al exterior; desde entonces ya no lo hacen. Actualmente su producción se presenta en 400 toneladas de almendra en cáscara anual.

- ***Comercio internacional***

Su importancia económica ha ido creciendo con los años y en la medida en que países como Estados Unidos, la Comunidad Europea y la Región Asiática elaboran productos a base de esta nuez.

La Macadamia tiene producción mundial, principalmente en lugares que se adapten a su nivel climático, como los tropicales y subtropicales (Pfister, Sánchez, & Pozo, 2000). Además, esto ha generado que algunos países tengan disposición de implementarla y comercializar fácilmente con la demanda mundial sin tener que depender de las exportaciones del país de origen. Es producida en varios países como Estados Unidos, Australia, Sudáfrica, Costa Rica, Guatemala, y también en la región Sudamericana, que lleva a cabo diferentes programas para el incentivo del cultivo interno y la propagación de medidas para protegerlas de plagas y enfermedades, adhiriendo los recursos naturales y económicos (Cabello & Gonzáles, 2012).

En lo nacional, el comercio internacional aún no toma gran consideración debido a sus temporadas bajas en producción que no logran recuperarse. Sin embargo, todavía se sigue comercializando la fruta con otros socios comerciales. En 1988, la Hacienda Vía Láctea representada por el Sr. Matthias Tapernoux tomó como oferta viable el comercio de las

nueces de Macadamia, y luego los cultivos fueron aumentando a nivel nacional por otros agricultores (Reyes, 2007).

**Tabla 4.**

*Ecuador - Comercio exterior de las nueces de Macadamia.* Adaptado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

CÓDIGO	802600000			
	IMPORTACIONES			EXPORTACIONES
PAÍS	Brasil	Australia	TOTAL	COLOMBIA
TONELADAS	29,92	11,80	41,72	9043,00
FOB	357,81	72,31	430,12	14,75
CIF	377,05	76,14	453,19	--

De acuerdo con la Tabla 4. los movimientos de comercio exterior dentro de Ecuador se dieron, dependiendo del destino o el arribo del producto final. Dentro de las importaciones según el (Banco Central del Ecuador, 2014), se determina que 11,80 <sup>TM</sup> provienen de Australia, que es el principal proveedor mundial, y Brasil desde América. De esas cantidades, 430,12 en miles de dólares pertenecen a un Valor FOB, que para consideraciones aduaneras, se determinan como una compra-venta con los socios comerciales mencionados; el 453,19 representa al Valor CIF, por el costo de las mercaderías arribadas al país desde esos principales destinos. Este comercio es generado dentro de un período entre 2009 hasta el primer semestre del 2013; lo que quiere decir es que Ecuador no está alentado al comercio internacional de la nuez de Macadamia interna porque, a presunción de los pocos comercializadores de la fruta, no existe demasiada demanda a satisfacer por la falta de conocimiento.

- *Participación de mercado*

**Oferta**

En América, la Macadamia es asociada con Hawaii, aun siendo original de Australia. Es la demanda la que encamina a la optimización de su producción en grandes cantidades. El mercado internacional está afanoso de nuevos ofertantes de Nuez de Macadamia,

especialmente países como Japón, Europa y Estados Unidos que regularmente, son mayores consumidores (Listin Diario , 2010).

Existen perspectivas de comercialización como ofertante global en base a las asociaciones internas, ya que estas permiten la competencia leal y establecer parámetros que pueden colaborar en agrupaciones y legalizar requisitos para pertenecer y acogerse a varios beneficios como miembro, especialmente si logran tomar consideraciones del gobierno y de las entidades internacionales para fomentar el cultivo de la Nuez y ser parte de la oferta mundial, previa todas las exigencias cumplidas, y tomando ventajas de flujo de capital y reconocimiento internacional. Es posible que la potencialidad, estudios y la implantación de cultivos, Ecuador logre sembrar hasta 2000 hectáreas de Nuez de Macadamia y de esta forma tenga más oportunidad para expandirse externamente y su comercialización sea significativa a la economía nacional.

Por lo general, la fruta es comercializada en concha por proveedores primarios o agricultores, la cual llevan a procesarla para tostarla o cubrirla de chocolate; en otras ocasiones, la cadena de valor es completa de un mismo agente, como los dos comercializadores de Macadamia en Ecuador.

### **Demanda**

En el mercado nacional la demanda de la macadamia es relativamente baja ya que en los hogares no se la conoce por la falta de publicidad; no obstante, puede ser muy consumida en algunas industrias confiteras, pasteleras e inclusive en restaurantes. Como se indica al comienzo del documento, la demanda de Macadamia se la asocia con la de alimentos saludables, y aunque no existen cifras exactas, se estima una demanda insatisfecha de macadamia a nivel nacional cerca del 1% de un posible 10% de consumo de alimentos saludables por los ecuatorianos, principalmente en las ciudades de Guayaquil y Quito. Por este motivo, la demanda es creciente, los precios son altos pero estables (El universo, 2009 )y

además, muestra buenas expectativas para dueños de negocios como se han mencionado. Es por esto que la inversión en este proyecto es atractiva, mucho mas si se indica al ámbito internacional, donde esta nuez tiene una gran demanda pero hay pocos ofertantes.

Ecuador cuenta con una ventaja competitiva, ya que por su naturaleza, es un país agrícola, en donde se brinda condiciones de clima y suelo apropiadas para este cultivo, además de contar con mano de obra barata, grandes y viables estrategias para aumentar la demanda interna, como propagarla a los consumidores finales teniendo en cuenta ciertos factores importantes como los hábitos de alimentación, ingresos económicos, estilos de vida, etc., que permitan convertir al producto en un alimento clave en la alimentación, por los valores nutricionales que puede brindarle.

#### - *Precios*

En relación con el comercio a nivel internacional, y teniendo como referencia la principal divisa mundial, el precio referente de la Nuez de la Macadamia se lo otorga dada las estadísticas y los informes anuales del país originario, ya que el mercado australiano es quien genera la mayor producción de la nuez, es decir que depende de las fuerzas entre la oferta australiana y la demanda del mercado mundial. Adicionalmente, es este el país que más exporta y tiene gran parte del tiempo, la generación de maquinarias, las tierras junto con los recursos y el poder directo para otorgar a cualquier otro país que desea implementar los cultivos de la fruta, especialmente con certificados de calidad (El universo, 2009).

#### **Tabla 5.**

*Precios de la nuez en cáscara - \$/kg con 10% de humedad.* Adaptado de: (Sociedad Australica de Macadamía, 2013)

Año	Precios de la Nuez Macadamia en cascara - \$/Kg con 10% de
2005	3.6
2006	2.6
2007	1.5
2008	1.65
2009	1.9
2010	2.65
2011	3.1
2012	3.2

De acuerdo al Cambio porcentual demostrado en la Tabla 5. los años 2006 y 2007 han demostrado declinaciones sobre el precio por kilogramo. Sin embargo, para el 2008 se incrementó el precio y la variación para el 2009 llegó hasta el 15,2%, demostrando que por diferentes factores económicos, su precio se elevó en 0,40 ctvos de dólar.

**Tabla 6.**

*Varios precios comerciales de nuez de Macadamia.* Adaptado de: (Nida Trading, 2013)

Unidad	Presentación	Precio
Kilo	Macadamia en concha	\$ 2,85
Libra	Estilo 1	9,75
Libra	Estilo 4	9,25

En la Tabla 6. los precios varían ya que en kilo se presenta en concha y sin alguna modificación, salvo la calidad de limpieza en el producto. En los dos otros precios, la categorización es porque han sufrido alguna modificación posterior de su cosecha, adicional de su transporte y todos los requerimientos incluidos en el precio (Nida Trading, 2013).

### **1.2.2 Estudio de Mercado y Comercialización**

El estudio de Mercado y comercialización, constituye el eje del proyecto, por lo tanto se hizo un gran esfuerzo para conseguir información confiable y lo más actualizada posible, en temas como: identificación de la demanda actual y potencial, características de los consumidores, canales de comercialización, precios, mecanismos de publicidad, etc. (Arata, 2009)

### **1.2.3 Segmentación de mercado**

Cuando se habla de mercado se refiere a grupo de consumidores muy amplio y al establecer una empresa se debe definir a que grupo o segmento de ese mercado se pretende

llegar, es decir; se trata de dividir a los clientes por similares características y necesidades (Espinoza, 2013).

#### 1.2.4 Herramienta F.O.D.A.

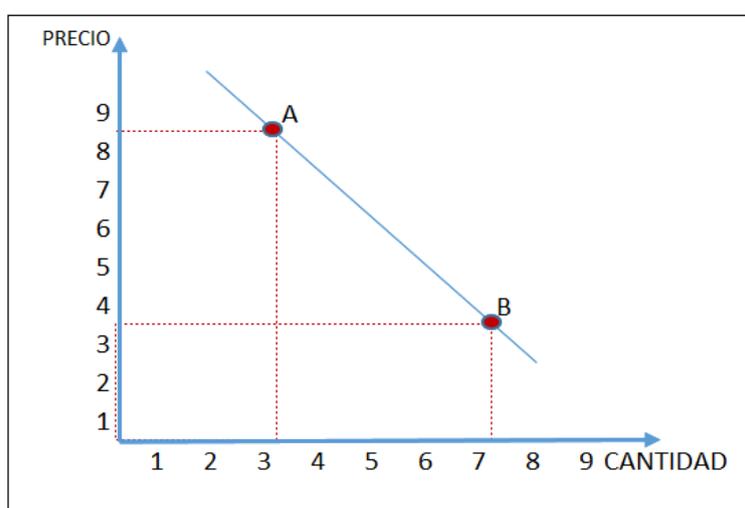
Esta herramienta de análisis permitirá analizar a nivel interno y externo las fuerzas desestabilizadoras en términos de fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades (Guía de la Calidad, 2014).

#### 1.2.5 Teoría de la demanda

La demanda del producto depende de factores relacionados tanto con el cliente como de su entorno inmediato, por ejemplo; de la necesidad del producto, el poder de compra, la disponibilidad del producto, característica de los consumidores, entre otras.

De acuerdo con los conceptos estudiados de esta teoría económica, al aumentar el precio del producto disminuirá la demanda del mismo, es decir que existe una relación.

En la Figura 7, se explica que mientras más alto es el precio menor es la cantidad demandada y cuanto menor sea el precio se espera una mayor demanda (Porter, 2009).



**Figura 7.**  
*Gráfico de la demanda.* Adaptado de: (Cabarcos N. , 2010)

### **1.2.6 La Teoría de Michael Porter**

Se utiliza como un instrumento de análisis y tiene 5 componentes creados por Michael Porter, un profesor muy reconocido en la Universidad de Harvard, quien consideró que este modelo es necesario para analizar el ambiente externo que demuestre la competencia y la interacción de la organización en su entorno. (Porter, 2009)

### **1.2.7 Aspectos legales y administrativos**

En este aspecto se hace referencia a dos elementos importantes en un proyecto. El primero está relacionado con la constitución de la empresa desde el punto de vista legal o jurídico por eso hay que tener en cuenta las ventajas y desventajas que tiene el adoptar uno u otro tipo de empresa.

Las empresas de carácter asociativo tienen características que las diferencian de otras en cuanto a número de miembros que las pueden constituir, distribución de excedentes, tipos de órganos de dirección, aplicación de impuestos, entre otros. La selección del tipo de empresa depende de los objetivos y los intereses del proyecto.

El segundo aspecto está relacionado con la estructura organizativa que se creará para el período operativo del proyecto, por lo tanto debe incluirse los siguientes temas: organigrama previste con las respectivas funciones de cada área, relaciones, funciones de los cargos.

### **1.2.8 Inversión y Financiamiento**

El análisis de inversiones se hace con la finalidad de cuantificar en términos económicos las necesidades del proyecto. Se ha podido clasificar las inversiones en tres categorías:

- ***Inversiones fijas:*** son aquellas que se adquieren para el funcionamiento del proyecto y se identifican porque exceptuando los terrenos, son susceptibles de depreciar a medida que transcurre la fase operativa

- ***Inversiones diferidas:*** además de las inversiones fijas existe otro tipo de inversiones en el proyecto. Se trata de las inversiones diferidas y se asocian con los gastos hechos por anticipado, es decir; antes de iniciar la fase operativa del proyecto.
- ***Capital de trabajo:*** tiene como objetivo fundamental garantizar el normal funcionamiento de la empresa. La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.

En relación con el financiamiento, es importante evaluar diferentes alternativas de consecución de recursos económicos complementarias al capital propio. (United Nations, 2010)

- ***Estado de resultados***

El estado de resultados permite determinar la pérdida o utilidad del negocio en un periodo de tiempo. Los gastos que siempre se detallan en este estado financiero no siempre son en efectivo, por ejemplo la depreciación y la amortización de inversiones diferidas. Los ingresos por ventas se registran en su totalidad, aunque haya una parte a crédito. En conclusión, el estado de resultados incluye los ingresos, gastos y costos que se causan en el período operativo. (Harvard Business Publishing, 2009)

- ***VAN o Valor actual neto***

El valor actual de una suma de dinero es aquella cantidad que se debe invertir hoy para asegurar una suma de dinero en el futuro, durante uno o más períodos. La suma presente es equivalente al flujo de dinero que se espera recibir en el futuro. (Lladós, Cortadas, & Martí, 2011)

- ***TIR o tasa interna de rendimiento***

Este criterio tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, así también se utiliza para la toma de decisiones sobre un proyecto de inversión. Para el cálculo de la TIR se busca encontrar la tasa de interés que hace que el flujo traído al valor presente sea igual a cero (Eslava, 2010).

### **1.3 MARCO LEGAL**

#### **1.3.1 Estructura Legal, Jurídica y Fiscal**

La Constitución Ecuatoriana del 2008, establece un marco legal, jurídico y fiscal para el desarrollo de las actividades económicas en el país (Asamblea Nacional del Ecuador, 2009), en este contexto la empresa deberá cumplir con las formalidades establecidas por la Ley.

Así mismo el código orgánico de la producción expedido a finales del año 2010 (Asamblea Nacional del Ecuador, 2009), establece incentivos a los que la empresa podrá acceder cumpliendo con los parámetros que se establecen en el mismo.

- ***Aspectos Legales***

La empresa manejará un importante patrimonio, por lo que es necesario que la sociedad a conformarse para la ejecución del proyecto se formalice como una persona jurídica, a través de una escritura pública, de tal forma que precautele los intereses de los futuros socios y frente a terceros, por lo que se considera que lo más apropiado es constituir una Compañía Anónima, para lo cual la razón social será Comercializadora Vera.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas reguladas por la Superintendencia de Compañías y establecidas en la Ley de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2010).

El domicilio principal de la Compañía estará en el Km. 9 de la Vía Durán-Bolicho para la decisión de la ubicación se han considerado las ventajas que ofrece el sector, sumado a la facilidad que ofrece esta vía de primer orden que tiene la ciudad.

De acuerdo a lo que establece la Ley de Compañías en su artículo 146, la compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil.

La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción (Superintendencia de Compañías, 2010).

Los pasos a seguir para formalizar esta compañía son parte de los documentos que se adjuntan en el Apéndice C.

- ***Limitación de la Responsabilidad de los Socios***

En el artículo 143 de la Ley de Compañías, se establece que la Compañía Anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, 2010), resultando bastante razonable para quienes fueren los socios, que iniciarán una actividad nueva y que sin lugar a dudas genera entusiasmo pero también incertidumbre, sin embargo, esta figura es la que más se ajusta sus intereses.

La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el artículo 147 de la Ley de Compañías.

- ***Costos de constitución y capitales mínimos***

Se estima que la inversión necesaria para la constitución de Comercializadora Vera con todas las actividades que se requieran para el efecto se encuentra en \$ 600.00 (seiscientos dólares americanos).

De acuerdo a lo establecido por la Ley, el capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América.

Para el caso de la empresa se ha previsto iniciar con un capital suscrito y pagado de \$ 1,000.00 dólares americanos, emitidos en 100 acciones de \$ 10.00 cada una que serán repartidas entre los socios que sean parte integrante.

- ***Trámites administrativos y obligaciones contables***

Adicionalmente a la formalidad que se establece con la Superintendencia de Compañías, la empresa deberá abrir en el Servicio de Rentas Internas SRI, el Registro Único de Contribuyentes RUC, el mismo que no tiene costo alguno y le posibilita realizar las operaciones económicas de compra y venta, contando con los documentos autorizados por el SRI (Servicio de Rentas Internas, 2010).

La empresa está obligada a llevar contabilidad, retener impuestos, a declarar mensualmente el impuesto al valor agregado IVA, y las retenciones del Impuesto a la Renta IR, a pagar anualmente el IR y a cumplir con el estado todas las obligaciones fiscales derivadas del giro del negocio.

- ***Permisos y licencias para el funcionamiento***

Para operar como tal la empresa deberá sacar un permiso de funcionamiento en el cuerpo de bomberos, pagar la patente municipal, solicitar la licencia de uso de suelo.

- ***Patentes, Marcas y otros tipos de registros***

Se considera necesario registrar el signo distintivo, en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, es decir el nombre de Comercializadora Vera, con el fin de conservar los derechos sobre la misma y que nadie más pueda utilizar el nombre comercial.

### **1.3.2 Requisitos sanitarios para la comercialización del producto**

Para poder comercializar el producto es necesario cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en el suplemento del Registro Oficial número 260 del 04 de junio de 2014 en el capítulo uno, artículo dos: Las disposiciones contenidas en este reglamento son aplicables a alimentos procesados que se comercialicen a nivel nacional, en envases definidos bajo nombres y marcas comerciales definidas y para alimentos procesados para la exportación (Ministerio de Salud Pública, 2014). A continuación en el Apéndice A se detallan los artículos de la ley referentes a la obtención del Registro Sanitario.

### **1.4 RESUMEN DEL CAPÍTULO**

En el desarrollo del capítulo se analizaron temas que se relacionan con el proyecto de manera generalizada, en este punto se consideró aspectos relacionados al comercio de la nuez de macadamia y sobre todo la producción de la demanda. De esta manera se pudo identificar que actualmente en el Ecuador existen alrededor de 700 has de cultivos de macadamia principalmente en las provincias que se encuentran ubicadas al Noreste del país. Además se pudo analizar que la comercialización se la realiza de manera local por pedidos, así como también se pudo identificar que la tendencia en la demanda indica que la nuez es mayormente consumida por la empresa confitera y pastelera, sin embargo, actualmente existe una creciente demanda en lo que se refiere al consumo de productos saludables, por lo que se define como un producto de potencial desarrollo.

## **CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Este punto es una base importante para la consecución de la meta del proyecto, se utilizarán las herramientas que se detallaran a continuación como guía para tomar decisiones adecuadas. Se utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo; tras haber definido el tema a consultar en las encuestas y grupo focal, se diseñaron las preguntas a realizar y se definió el tamaño de la muestra para poder acudir al trabajo de investigación, del que se desprende el debido análisis de los datos recolectados.

#### **2.1.1 Técnicas e instrumentos de investigación**

Entre las técnicas de investigación que serán aplicadas están la encuesta y el grupo focal.

Para desarrollo del grupo focal se considera la participación de cinco personas, en donde se les dará a degustar la nuez Macadamia y se les consultará ciertos aspectos relacionados con la percepción toda vez que hayan consumido el producto (Apéndice B). La información obtenida en el grupo focal permite elaborar la encuesta que llevaría a la investigación concluyente, incorporando datos como: marcas de productos, lugares de compra, satisfacción del producto, entre otros, siendo apropiada para la primera etapa del proceso de toma de decisiones.

La encuesta estará dirigida a amas de casa en los diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil, puesto que se considera son quienes tienen la decisión de compra en lo que respecta a los alimentos, en este punto se requiere de la aplicación del cuestionario como instrumento de investigación.

### **2.1.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizará en este proyecto para la determinación del mercado será la exploratoria y concluyente; en lo que respecta a la investigación explicativa permitirá identificarlos aspectos concernientes al problema de modo que pueda ser definido de forma clara, así como también se determinan los objetivos que orientarán el desarrollo de la investigación.

Adicional se utilizará el método descriptivo en el cual se establecerán las especificaciones del segmento de mercado y luego del análisis y la interpretación de los resultados se desarrollarán estrategias para la comercialización de la nuez en el mercado Guayaquileño; se utilizarán fuentes secundarias, estadísticas, encuestas, focus group. Se determina la aplicación de una investigación descriptiva puesto que según lo define (Best, 2009): La investigación descriptiva refiere minuciosamente e interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes; prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan. A veces la investigación descriptiva concierne a cómo lo que es o lo que existe se relaciona con algún hecho precedente, que haya influido o afectado una condición o hechos presentes. (pág. 91)

### **2.1.3 Fuentes de información**

Como fuente primaria se encuentran las encuestas realizadas a los consumidores además el grupo focal, ya que se obtiene información directamente sobre sus preferencias y la tendencia de consumo. Esta información permitirá obtener las pautas necesarias para el desarrollo de la propuesta así como también le permitirá a la autora desarrollar estrategias orientadas al grupo objetivo seleccionado.

Como fuente secundaria se utilizará toda la información complementaria como aquella obtenida por medio del internet y por medio de terceros, lectura de libros específicos, revistas, periódicos, datos estadísticos que se obtienen de instituciones como: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC, Banco Central del Ecuador BCE, Ministerio de Agricultura, Cámara de comercio de Guayaquil, Ecuador en Cifras y Corpei permitirán complementar el contenido del trabajo.

#### **2.1.4 Población y Muestra**

##### **- Población**

El estudio está dirigido a la introducción de la Macadamia en el mercado de la Ciudad de Guayaquil, para lo cual se consideran a las amas de casa de casa quienes tienen edades entre 30 a 45 años, quienes poseen niveles socioeconómicos entre C+ y B, puesto que son quienes toman la decisión de compra, cuando se trata de alimentos para la familia. Según información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC (INEC, 2010), existen 330,418 en la ciudad de Guayaquil.

##### **- Muestra**

Para esta investigación se pretende realizar un muestreo aleatorio simple de las amas de casa en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. Esto con la finalidad de conocer los diferentes criterios para la correcta introducción de la Macadamia en el mercado.

Se trabajará con un nivel de confianza de 95% con un error de 5% máximo permitido lo que dio una muestra total de 384. Se referirá la investigación con una muestra con la máxima probabilidad de éxito o fracaso de 50%. Se aplica la fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Z=Nivel de confianza  
 N=Población-Censo  
 p= Probabilidad a favor  
 q= Probabilidad en contra  
 e= error de estimación  
 n= Tamaño de la muestra

**Figura 8.**

*Fórmula para determinar el tamaño de la muestra.* Tomado de: (Explorable, 2013)

Por lo tanto al remplazar se obtienen los siguientes valores:

Z= 95% (1,96)

N= 330,418

P= 50%

Q= 50%

E= 5%

**Entonces:**

$$n = (1.96^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 330,418) / (330,418 \times (0.05^2) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5)) =$$

Se tuvieron que realizar **384** encuestas.

### **2.1.5 Técnicas de recolección de la Información**

La recolección de la información se realizará de forma presencial, es decir; que las encuestas serán realizadas en los principales supermercados del norte de Guayaquil, mientras que el desarrollo del grupo focal se realizará en un lugar establecido, de modo que la autora podrá identificar las acciones de los participantes.

### 2.1.6 Técnicas de procesamiento de la información

Para llevar a cabo el procesamiento de los datos se requerirá de la aplicación Microsoft Excel, ya que de esta forma se ingresará la información en tablas donde se expresa de forma porcentual, además, esta aplicación permite representar los datos de forma estadística los mismos que serán analizados respectivamente por la autora.

## 2.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

En la Tabla 7. se muestran los datos de las principales ciudades del país, se analizaran estos datos para establecer el tamaño del mercado.

**Tabla 7.**

*Datos de la población de las ciudades principales Adaptado de: (INEC, 2010)*

PROVINCIA	CIUDAD	POBLACIÓN TOTAL
Pichincha	Quito	2.576.287
Guayas	Guayaquil	<b>3.645.483</b>
Manabí	Manabí	1.369,78
Azuay	Cuenca	712.127

Guayaquil es la ciudad que presenta el mayor número de habitantes, y es por ello que se la escoge como mercado objetivo. (INEC, 2010).

Otro factor que se tendrá en cuenta para la segmentación de mercado son las zonas de la población dentro de la ciudad elegida como mercado objetivo, como se ilustra en la Tabla 8.

**Tabla 8.**

*Datos específicos del mercado objetivo. Adaptado de: (INEC, 2010)*

CIUDAD	ZONA URBANA	ZONA RURAL	TOTAL POBLACIÓN	PEA	AMAS DE CASA
Guayaquil	2.278.691	12.467	2.291.158	993.404	330.418

## 2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se procede a presentar los resultados obtenidos del desarrollo de las encuestas y el grupo focal realizado. Los mismos que estuvieron orientados a conocer la percepción de los consumidores con respecto a la nuez de Macadamia.

### 2.3.1 Grupo Focal

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Es importante para ustedes el consumo de frutos secos en su alimentación?</li> <li>- ¿Conocen sobre los beneficios nutricionales de las nueces?</li> <li>- Por favor, luego de degustar la macadamia dar su opinión acerca del sabor y diferencia con otras nueces.</li> <li>- ¿Cómo y dónde les gustaría encontrar el producto?</li> <li>- ¿Lo harían parte de su alimentación cotidiana?</li> </ul> |
|---|

**Figura 9.**

*Diseño de preguntas para el Grupo Focal*

#### ➤ **Presentación de los resultados**

Otra de las técnicas utilizadas para efectuar un estudio cualitativo más claro y conciso de este proyecto fue el desarrollo del grupo focal, donde se pudo llevar a cabo una breve recolección de información proporcionada por un grupo conformado de cinco personas a través de las preguntas que se muestran en la Figura 9.

Luego de mencionar la primera pregunta, los participantes no tardaron en dar a conocer su punto de vista sobre los frutos secos y de manera unánime concordaron que son muy nutritivos y fundamentales para la alimentación del ser humano, sobre todo para personas que poseen un mayor peso corporal del adecuado o que tengan algún tipo de complicación en su salud ya sea cardiovasculares, diabetes, presión sanguínea, entre otras, debido que contienen una combinación de vitaminas y minerales.

Una vez determinado el nivel de importancia de este alimento, continué con el desarrollo del grupo focal estableciendo la segunda pregunta para conocer un poco más de los beneficios nutricionales que puede otorgar la nuez como fruta seca al organismo del ser humano. El 50% de los participantes recalcaron que además de los beneficios indicados anteriormente, este fruto seco puede ayudar a estimular el sistema nervioso y la actividad intelectual del hombre, y a prevenir la osteoporosis, ya que posee un alto contenido en calcio.

Después de hacer degustar al grupo focal la nuez de macadamia se les consultó su opinión sobre dicho fruto, y la diferencia existente entre este y las demás nueces. Rápidamente, luego de degustar este fruto, las reacciones de los participantes fueron positivas, resaltando su dulce y suave sabor, además la diferenciaron de las otras nueces por su textura tan agradable, cremosa y crujiente que esta fruta seca posee.

Uno de los participantes compartió parte de sus conocimientos dando a conocer otra diferencia muy aparte de la apariencia entre estas nueces, pues indicó que las nueces de macadamia son semillas provenientes de un árbol frutal, mientras que la avellana es clasificada como una semilla comestible.

Los participantes consideran que el lugar propicio para la venta de la nuez de macadamia como tal, sería los supermercados o tiendas nutricionales que promuevan el consumo de dicha fruta indistintamente de cómo lo hagan, debido que la mayor parte de consumidores en nuestro país desconocen el gran valor nutricional de esta nuez.

Por otro lado, se les consultó si convertirían esta nuez como parte de su alimentación cotidiana, 4 personas del grupo que lo harían porque de alguna forma u otra podría mejorar ciertos sistemas del organismo humano, mientras que uno de los miembros mencionó que el costo del producto y la necesidad que ellos tengan en algún momento de su vida, dependerá de hacerlo.

En conclusión, es evidente que aquellas personas que han consumido la nuez les gusta mucho y la consumen cada vez que pueden es decir que se debe realizar más publicidad para crear la necesidad de consumir el producto, y aquellas personas que no la habían probado antes disfrutaron de su sabor y lo harían parte de su alimentación cotidiana.

### 2.3.2 Encuestas

NO. DE ENCUESTA	_____
<b>ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR</b>	
Le agradecemos brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:	
<b>1. ¿Con qué frecuencia realiza las compras en su hogar?</b>	
A. Semanalmente	_____
B. Quincenalmente	_____
C. Mensualmente	_____
<b>2. ¿Escoja uno de los factores, el que considere más importante al momento de realizar las compras en su hogar?</b>	
A. Beneficios Nutricionales	_____
B. Empaque	_____
C. Contenido neto	_____
D. Marca	_____
E. Precio	_____
<b>3. ¿Con qué frecuencia usted consume frutos secos?</b>	
A. 4 veces al mes	_____
B. 2 veces al mes	_____
C. 1 vez al mes	_____
D. 0 veces al mes	_____
<b>4. ¿Ha escuchado sobre la Macadamia?</b>	
A. Si	_____
B. No	_____
<b>5. ¿Está dispuesto a consumir Macadamia?</b>	
A. Si	_____
B. No	_____
<b>6. ¿En qué tipo de establecimiento le gustaría encontrar el producto?</b>	
A. Supermercados	_____
B. Autoservicios	_____
C. Tiendas	_____
D. Otro, mencione	_____
<b>7. ¿En qué red social le gustaría encontrar información sobre el producto?</b>	
A. Medios Impresos	_____
B. Televisión	_____
C. Radio	_____
D. Medios digitales	_____
E. Otro, mencione	_____

**Figura 10.**

*Diseño de preguntas para la encuesta*

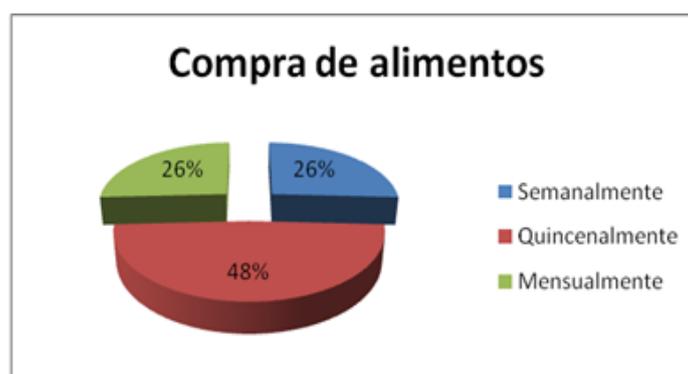
➤ **Presentación de los resultados**

**1. ¿Cada qué tiempo realiza las compras de alimentos en su hogar?**

**Tabla 9.**

*Frecuencia de compra*

FRECUENCIA DE COMPRA	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Semanalmente	99	99	26%	26%
Quincenalmente	186	285	48%	74%
Mensualmente	99	384	26%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



**Figura 11.**

*Frecuencia de Compra*

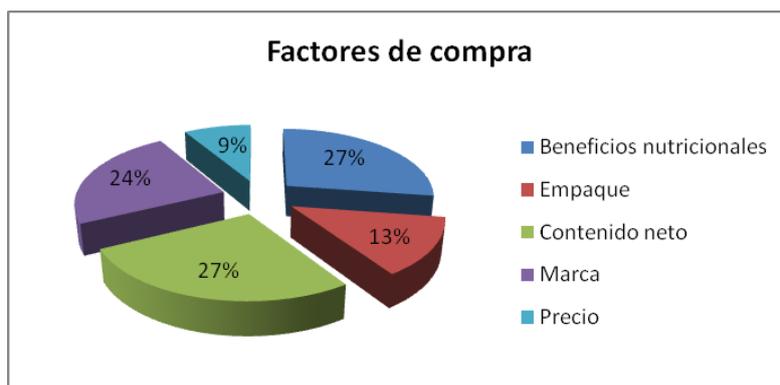
A través del desarrollo de la encuesta, se pudo identificar que el 48% de las amas de casa realiza sus compras quincenalmente, las amas de casa restantes indicaron que realizan sus compras quincenal o semanalmente. Por lo tanto se puede identificar que la frecuencia en que la mayoría de las amas de casa realizan sus compras por lo menos dos veces al mes, lo cual incide en que realizan compras en cantidades considerables.

**2. Escoja uno de los siguientes factores, el más importante para usted a la hora de realizar sus compras de alimentos.**

**Tabla 10.**

*Factores de Compra*

FACTORES DE COMPRA	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
<b>Beneficios nutricionales</b>	105	105	27%	27%
<b>Empaque</b>	51	156	13%	41%
<b>Contenido neto</b>	104	260	27%	68%
<b>Marca</b>	91	351	24%	91%
<b>Precio</b>	33	384	9%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



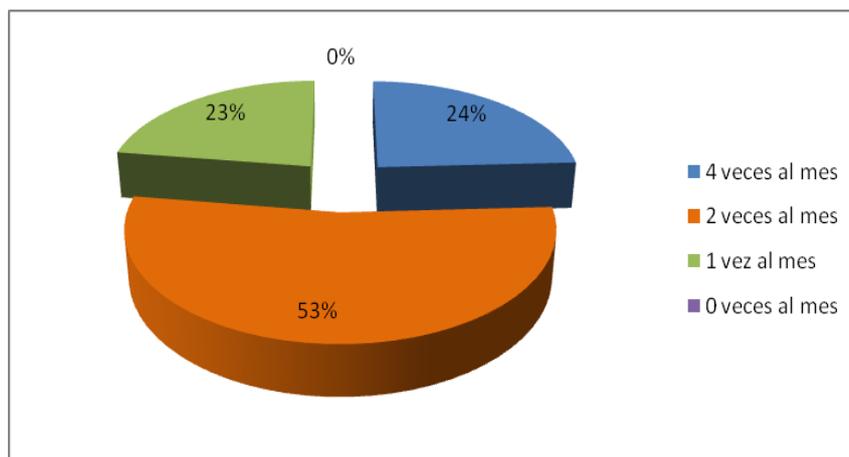
**Figura 12.**  
*Factores de Compra*

El 27% indicó que el factor más importante para ellos a la hora de realizar sus compras de alimentos son los beneficios nutricionales; otro 27% indicó que el contenido neto es lo más importante; el 9% indicó que el precio es uno de los aspectos más relevantes al momento de realizar la compra de alimentos. Por lo tanto se puede definir que para las amas de casa es importante adquirir productos que contengan beneficios nutricionales, ya que actualmente existe una tendencia en lo que respecta al consumo de alimentos saludables; además, se pudo reconocer que el contenido neto del producto es otro de los aspectos que inciden en la decisión de compra.

### 3. ¿Con qué frecuencia usted consume frutos secos?

**Tabla 11.**  
*Frecuencia de consumo de frutos secos*

FRECUENCIA	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
4 veces al mes	93	93	24%	24%
2 veces al mes	204	297	53%	77%
1 vez al mes	87	384	23%	100%
0 veces al mes	0	384	0%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



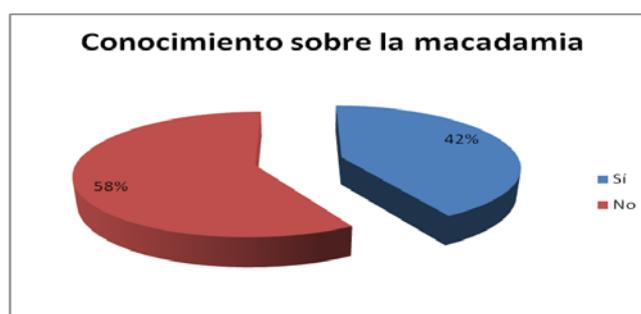
**Figura 13.**  
*Frecuencia de consumo de frutos secos*

Según lo indicado por las amas de casa; el 53% indicó que consumen frutos secos 2 veces al mes; el 24% indicó que consumen frutos secos 4 veces al mes; mientras que el 23% indicó que consumen frutos secos 1 vez al mes. Por lo tanto se puede determinar que la mayoría de los encuestados tienen una tendencia a consumir frutos secos entre 2 y 4 veces al mes, lo que resulta favorable para el negocio de la Macadamia.

#### 4. ¿Ha escuchado usted sobre la Macadamia?

**Tabla 12.**  
*Conocimiento sobre la macadamia*

CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Sí	160	160	42%	42%
No	224	384	58%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



**Figura 14.**  
*Conocimiento sobre la macadamia*

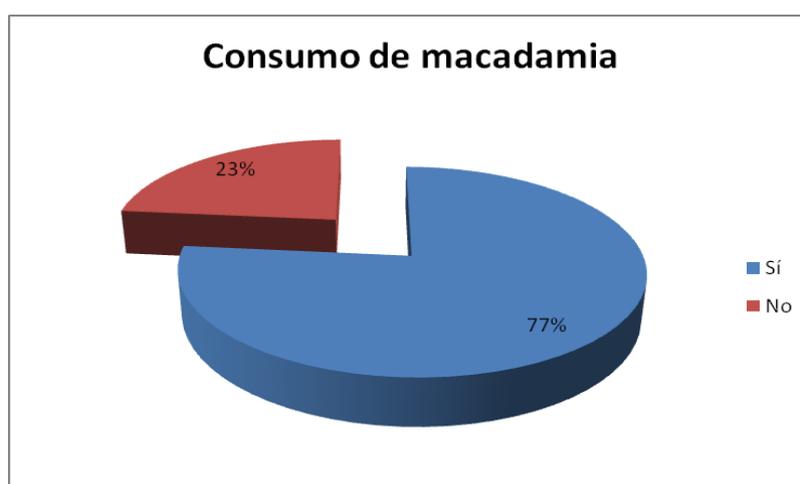
Del total de personas encuestadas; el 58% indicó no haber escuchado sobre la macadamia, lo cual permite determinar que no se ha desarrollado una adecuada promoción con respecto a los beneficios que proporciona el consumo de la macadamia. Cabe mencionar que a los encuestados que indicaron no conocer sobre la macadamia, la autora procedió a explicarles sobre qué se trata.

### 5. ¿Estaría dispuesta a consumir Macadamia?

**Tabla 13.**

*Consumo de la macadamia*

DISPONIBILIDAD DE CONSUMO	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Si	294	294	77%	77%
No	90	384	23%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



**Figura 15.**

*Consumo de macadamia*

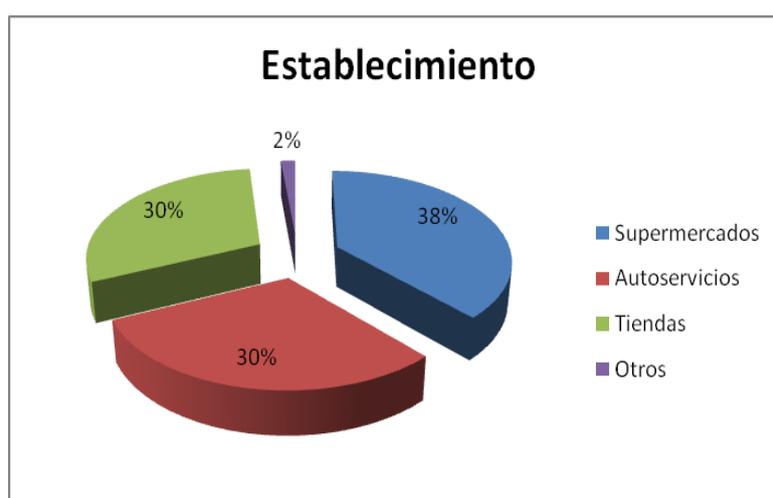
Al consultar a los encuestados sobre si estarían dispuestos a consumir la macadamia, el 77% proporcionó una respuesta favorable. Esto permite definir que existe una disposición hacia el consumo de la macadamia, lo cual favorece a su comercialización ya que existe un mercado potencial.

## 6. ¿En qué tipo de establecimiento le gustaría encontrar el producto?

**Tabla 14.**

*Establecimiento donde encontrar el producto*

ESTABLECIMIENTOS DONDE ENCONTRAR EL PRODUCTO	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Supermercados	146	146	38%	38%
Autoservicios	116	262	30%	68%
Tiendas	116	378	30%	98%
Otros	6	384	2%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



**Figura 16.**

*Establecimiento donde encontrar el producto*

El 38% de los encuestados; indicó que prefiere encontrar el producto en los supermercados; el 30% indicó que en autoservicios; otro 30% indicó que en tiendas. Esto significa que la mayor parte de las amas de casa prefieren adquirir la macadamia en supermercados, lo cual puede deberse a que en los supermercados existe una mayor variedad de productos.

7. ¿En qué medio de comunicación le gustaría encontrar información sobre la empresa y el producto?

**Tabla 15.**  
*Medios de promoción*

PUBLICIDAD DEL PRODUCTO	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Medios impresos	256	256	67%	67%
Televisión	81	337	21%	88%
Radio	33	370	9%	96%
Medios digitales	14	384	4%	100%
Otros	0	384	0%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		<b>100%</b>	



**Figura 17.**  
*Medios de promoción*

El 67% de los encuestados; indicó que le gustaría encontrar información sobre el producto en medios impresos; mientras que el 4% de los encuestados indicó que le gustaría encontrar información sobre el producto y la empresa en medios digitales. Esto significa que la mayor parte de las amas de casa prefiere obtener información a través de medios impresos como diarios o revistas, por lo cual se debe considerar este tipo de medios para promocionar el producto.

## 2.4 RESUMEN DEL CAPÍTULO

En base al desarrollo de las encuestas se ha podido identificar que existen consumidores preocupados por cambiar sus hábitos alimenticios y consumir productos sanos, lo que incide en el momento de tomar la decisión de compra. Otro de los aspectos que se pudo identificar es que existe un nivel de desconocimiento por parte de los consumidores con respecto a la nuez, y puede atribuirse al hecho de que la tendencia del consumo de alimentos sanos surgió hace poco. Con la investigación realizada también se pudo identificar aspectos necesarios para el desarrollo de la propuesta, como los canales de comercialización y los medios para promocionar el producto.

En otro apartado, de acuerdo a las entrevistas se puede determinar que a pesar de que en el Ecuador la producción y comercialización no se desarrolla a gran escala, actualmente existe un alto potencial gracias a las tendencias de consumo que se está incrementando. Por lo cual consideran que es necesario que se trabaje para potencializar la producción de la nuez.

Mediante el desarrollo del Grupo focal se pudo conocer que a pesar de que los participantes desconocían acerca de la macadamia, al consumirla mostraron su agrado, puesto que a diferencia de otras nueces, este fruto presenta un mejor sabor que resulta cremoso y lo la diferencia de otras especies de frutos secos por lo que mostraron su predisposición a adquirir este producto.

## CAPÍTULO 3: PROPUESTA EMPRESARIAL

### 3.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### 3.1.1 Objetivos

- Lograr utilidades altas que permitan alza de sueldos y el incremento de empleo, haciendo que genere resultados positivos en lo social y económico para nuestro país.
- Incrementar la línea de productos en el mercado interno y poder satisfacer la demanda actual.
- Establecer alianzas estratégicas que contribuyan a obtener beneficios para la empresa.

#### 3.1.2 Misión y Visión

- **Misión:** Ofrecer una alternativa de negocio que aporte al desarrollo de la sociedad, ofreciendo Nuez de Macadamia, un producto altamente nutritivo y natural, manejando un código de valores institucionales en todas las actividades, una mejora continua del proceso productivo y generar empleo en los diferentes escalones de la cadena productiva.
- **Visión:** Ser un modelo de negocio referente en la industria alimenticia de productos no tradicionales que excedan las expectativas de los consumidores, con una línea de negocio sustentable, responsable y comprometido con el medio ambiente.

### **3.1.3 Actividad (Modelo de negocio)**

El presente Plan de Negocios tiene como finalidad demostrar la factibilidad de transformar la Nuez de Macadamia en un producto terminado apto para el consumo humano, atendiendo así, la demanda de este producto que complementa la alimentación de las familias ecuatorianas, además existe una gran variedad de recetas, postres y productos de belleza que se elaboran a base de esta exquisita Nuez.

La idea de este negocio surge de la indagación de frutos secos con mayor demanda en los mercados internacionales, conjuntamente con la investigación sobre la capacidad de producción de este producto en el país.

En Ecuador, la Nuez de Macadamia no es reconocida ya que tiene poco tiempo en el mercado y su producción es aún manual, lo que hace que sus costos sean elevados.

El país cuenta con potencial agrícola para dedicarse a la producción de la nuez, el clima y condiciones de suelo adecuadas constituyen una ventaja competitiva a favor de Ecuador.

Dicho todo esto, se propone un modelo de empresa que se dedique a la comercialización de la Nuez dentro del mercado Guayaquileño, ya que es la ciudad más grande y con mayor población del Ecuador, así mismo la Población Económicamente activa en esta ciudad ha ido creciendo aceleradamente según lo muestran las estadísticas (INEC, 2010). La competencia es realmente baja para este producto novedoso que se quiere introducir al mercado, principalmente porque este es un sector de la agricultura olvidado por los inversionistas.

A pesar de estos antecedentes no se ha hecho prácticamente nada por incentivar a la producción y comercialización de Macadamia, hay pequeños productores en la ciudad de Esmeraldas que tienen una pequeña siembra en los patios de sus casas y la consumen en su familia.

Es por esto que nace la idea de crear una empresa comercializadora de Nuez de Macadamia, que reconozca la materia prima de calidad, a un precio justo.

La empresa estará ubicada en el Km. 9 de la Vía Durán Boliche, ya que este es un sector industrial de gran expansión y se encuentra a pocos minutos de la ciudad de Guayaquil.



**Figura 18.**  
*Ubicación del proyecto Tomado de: Google Maps*

### 3.1.4 Oportunidad detectada

Hoy en día Ecuador necesita ampliar las alternativas de producción que aporten con el desarrollo de determinados sectores y permitan ser cada vez más competitivo, para ello es importante realizar un análisis de las opciones productivas más convenientes, a su vez esto conlleva capacitación en muchos temas concernientes a la formación de un negocio tras haber detectado una oportunidad viable.

El mercado de productos alimenticios desde hace algunos años atrás viene en constante evolución, parte de esta evolución es la conciencia de los consumidores sobre qué tipo de alimentos están consumiendo y la calidad nutricional que les brindan los mismos, ya que el mercado en la actualidad está inundado de productos considerados como alimentos chatarra.

A pesar de que los snacks son altamente populares, debido a su alto contenido de sal y grasa, los fabricantes han tenido que luchar durante un largo tiempo con la imagen de alimentos chatarra.

Esta imagen ha cambiado con la introducción de nuevos sustitutos de grasas y la aceptación de productos naturales como por ejemplo los frutos secos, que a través de procesos intermedios o aplicando tecnologías son transformados para ser nutritivos, también las nuevas políticas gubernamentales sobre los derechos del buen vivir y de las responsabilidades del estado sobre asegurar una alimentación sana nutritiva y natural, darán la oportunidad de generar ingresos para la compañía a través de la venta de este producto.

Para un óptimo modelo económico, es necesario destinar la oferta y demanda en el mercado al que se pretende llegar. De acuerdo a esto, es necesario definir variables para el estudio de objetivos y cumplir metas concernientes al proyecto.

Es importante conocer la motivación a la producción de un bien, las cantidades, su método de producción, y para quienes producir, demostrando sus principales características y el beneficio a la sociedad.

La cantidad a producir depende de la ausencia de demanda, la cual se puede encontrar en diferentes lugares, como supermercados o regiones específicas, dada las condiciones del producto, su producción, costos, distribución, calidad y capacidad instalada.

El método de producción depende de los recursos disponibles, junto al capital, mano de obra y la tecnología, es por ello que es necesaria la industrialización.

Conforme a todos estos parámetros, se establece un equilibrio sobre el sistema económico ideal, donde se ajusta la Demanda y Oferta para la producción conforme a la satisfacción de las necesidades.



**Figura 19.**

*Oportunidad de negocio Adaptado de: (Catrillón, 2014)*

### 3.1.5 Imagen de la empresa

La compañía estará constituida bajo el nombre de **Comercializadora Vera**, se presentan las imágenes de la papelería, logotipo y demás.



**Figura 20.**

*Imagotipo de la empresa*



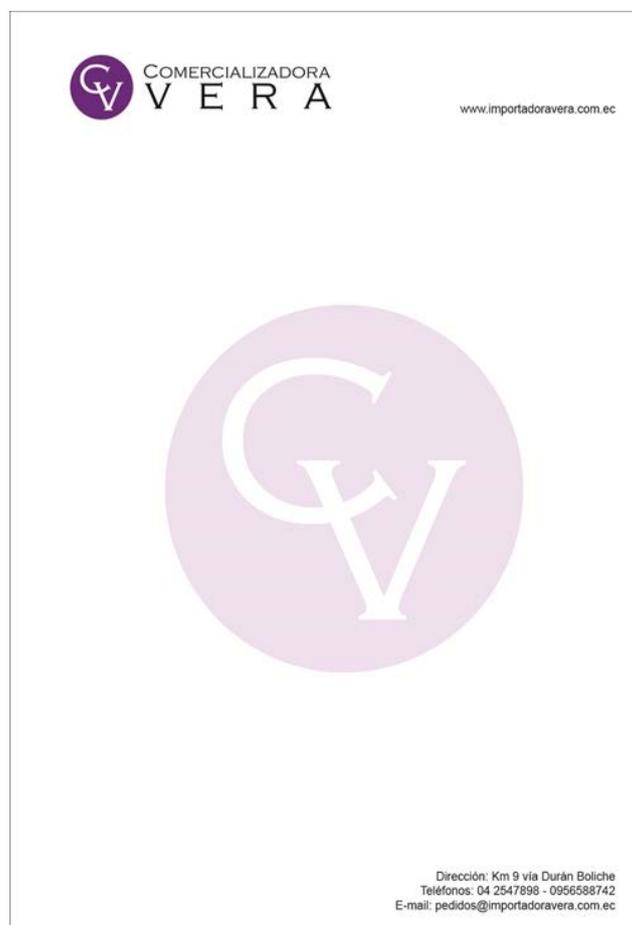
**Figura 21.**

*Uniforme del personal*



**Figura 22.**  
*Tarjeta de presentación*

- *Papelería de la empresa*



**Figura 23.**  
*Hoja membretada*



### 3.1.6 Organigrama Funcional

La estructura es sencilla, en la Ilustración se proyecta la jerarquía de las funciones más importantes, las mismas se detallan a continuación:



**Figura 25.**  
*Estructura Organizacional*

#### Descripción de funciones

- **Gerente General:**
  - Ejercer la Representación Legal
  - Administrar la empresa: planificación, supervisión, control
  - Coordinar y supervisar las actividades de todas las áreas.
  - Supervisar y dirigir la elaboración de planes estratégicos de largo plazo.
  - Dictaminar las políticas a seguir en la empresa
  - Coordinación y control de todas las actividades que se realizarán en la empresa
- **Asistente:**
  - Realizar control de calidad en cada etapa e informar al superior
  - Monitorear y evaluar el producto en el mercado elaborando reportes mensuales para remitir a los directivos
- **Dirección de Finanzas:**
  - Mantener un correcto manejo de los libros contables

- Revisar y autorizar informes de costos, cobros y pagos.
- Elaborar y controlar los presupuestos.
- Representar y responder ante las entidades gubernamentales y financieras o ante proveedores y acreedores sobre los movimientos financieros que se realicen

- ***Dirección de Marketing y Ventas:***

- Coordina publicidad, administra costos y presupuestos de ventas
- Controlar los inventarios
- Realizar Investigación mercantil y planificación comercial (Estudio del entorno interno y externo).
- Organizar y controlar la constante formación de vendedores.

- ***Logística y Operaciones:***

- Envío y recepción de producto (Logística).
- Desarrollar actividades de control con respecto a la producción
- Planificar a través de métodos y tiempos todos los procedimientos para un óptimo rendimiento.
- Controlar que se utilicen eficientemente los recursos.

### **3.1.7 Valores Corporativos**

- Honestidad
- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad Social

### **3.1.8 Alianzas Estratégicas**

- Dentro de las principales alianzas estratégicas de tipo comercial se propone además de mantener vínculos comerciales con los productores de la nuez, ofrecer incentivos tales como charlas informativas, seminarios y/o capacitación en temas de agricultura para mantener, incrementar o mejorar los cultivos, además crear convenios en los que se fijen precios manejables por determinados períodos.
- Otra alianza importante para el desarrollo de la empresa es ofrecer el producto en los restaurantes de comida gourmet, para que puedan ofrecerlo a los clientes como un aperitivo antes de servir las comidas y de esta manera introducir el fruto en la mente de los consumidores.
- Con instituciones financieras para mantener liquidez en la compra de materia prima, activos fijos y capital de trabajo. Este vínculo se realizará específicamente con la Corporación Financiera Nacional CFN, ya que cuenta con un Programa de Fomento a la Producción (PFP), que busca llegar a los sectores desatendidos por la banca privada, los que presentan menor desarrollo pero cuentan con gran potencial de producción (Corporación Financiera Nacional, 2013)

## **3.2 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS**

### **3.2.1 Análisis del entorno: PEST**

Esta herramienta sirve para analizar la información del entorno de desarrollo de este producto y tener mayor conocimiento del mercado, la competencia y el contexto local e internacional.

Esto es posible evaluando los siguientes factores que dan como resultado valiosa información:

- ***Factores Políticos***

- Actualmente, la legislación del país ayuda a la industria nacional en diversas condiciones obstaculizando en partes a la inversión internacional, lo que se transforma en un beneficio para la comercialización del producto local.
- Las políticas y estándares internacionales con los que debe cumplir el producto para ser considerado de calidad están debidamente controladas por un organismo que legisla que el producto cumpla con los requisitos internacionales para llevarlo al mercado.
- Paros y huelgas que no permitan la libre circulación de los transportes de frutas a las diferentes ciudades del país.

- ***Factores Económicos***

- Falta de financiamiento para un estudio avanzado sobre la nuez de la Macadamia.
- Los cambios climáticos afectan a la economía ya que se pierden muchos sembríos (inundaciones o sequías). Las pérdidas en la agricultura afectan directamente a los productores, a las industrias, los consumidores y a la economía interna.
- El Crecimiento Económico que tiene el Ecuador en estos últimos años es un factor favorable ya que la población económicamente activa va en aumento cada año.
- Guayaquil es la ciudad con mayor crecimiento económico. (El Telégrafo, 2012)

- ***Factores Sociales***

- Sectores como el de Educación, Salud, Infraestructura y Obras Públicas (carreteras), y Ambiente son parte de planes gubernamentales que resultan beneficiosos a nivel corporativo, adaptando a los niveles internacionales sobre la globalización, pero por

falta de inversión e incentivos no serán ejecutados con eficiencia, lo cual puede desmotivar a los productores.

- La delincuencia e inseguridad en la ciudad es un factor negativo para los negocios.
- El estilo de vida de los ecuatorianos en general ha mejorado en los últimos años.
- El nivel de confianza de los consumidores ha mejorado ya que hay leyes que los protegen.

- ***Factores Tecnológicos***

- La inversión en Tecnología es mayor comparando a los años anteriores, pero no se adapta a la globalización de las economías desarrolladas.
- Se hará uso de herramientas tecnológicas como el internet para hacer publicidad del producto.
- La mayoría de los proveedores no tienen sus procesos industrializados, lo que incrementa el tiempo de producción y el valor del producto.

### **3.2.2 Análisis de la Industria: 5 Fuerzas de Porter**

Esta herramienta sirve, básicamente, para el estudio de la industria, es decir, una disertación sobre la parte externa que tiene vínculos con la organización y dentro de ella. Este instrumento de análisis tiene 5 componentes creados por Michael Porter, un profesor muy reconocido en la Universidad de Harvard, quien consideró que este modelo es necesario para analizar el ambiente externo que demuestre la competencia y la interacción de la organización en su entorno (Kotler, Phillip; Lane, Kevin, 2009).

A continuación se demuestra el análisis realizado en este proyecto:

- ***Nuevos Competidores:***

Son los competidores en la Industria, los presentes y los futuros. La rivalidad que existe es un principal punto por el que se debe competir. No existe gran nivel de legalidad en cuanto a la entrada de nuevos competidores. Además, el negocio de la Nuez de la Macadamia se resuelve como alternativo, de mucho porvenir, ya que no existen demasiados competidores (solo existen dos reconocidos).

Sin embargo, el efecto de nuevos competidores a esta industria afectaría tanto el precio como el nicho de mercado, ya que esta nuez es ofertada como un producto suntuario, especial para dulces y repostería gourmet.

- ***Competencia Potencial:***

La Macadamia en Ecuador tiene una competencia potencial baja, es decir que la amenaza es reducida comparada con otros productos. Para este proyecto, se ha determinado que como potencial competidor es REYBANPAC (Grupo Wong) (Reybanpac , 2014) ya que es la única empresa que tiene sus procesos industrializados y le agregan su marca al producto.

Es importante tener en consideración la presencia de los competidores, porque desarrolla un efecto negativo dentro de la organización como pérdidas de ventas, inversión masiva en publicidad y desventajas sobre la participación de mercado. Por ello es necesario estar en constante optimización en el uso de los recursos y buscar por precios cómodos y accesibles para los consumidores sin perder la calidad y prestigio que se puede obtener en el transcurso del comercio interno.

Además es conveniente la exploración en el campo dentro de la industria y otras relacionadas, es decir, incrementar líneas de producto para que los clientes tengan más para elegir y poder expandir la competencia.

- ***Competidores Directos:***

La nuez de Macadamia, en los mercados internos y externos, comúnmente es encontrada tostada, salada o recubierta de chocolate. Además, los mercados nacionales la comercializan como ingrediente en panes y para hacer dulces o pasteles (Mi comisariato, 2014).

Los pocos que conocen la nuez de Macadamia en Ecuador están dispuestos a su adquisición porque de ella se elaboran variedades de productos y los agregan a platos gourmet en los restaurantes.

A nivel mundial, la nuez de Macadamia es cotizada en materia prima para la elaboración de productos variados a la fruta propia, debido a que su beneficio con la fusión de otro producto, la hace un alimento delicioso.

En el mercado externo, además de repostería y pastelería, se la encuentra en helados y turrone, para la industria cosmética por su aceite muy beneficioso, licores, y en jaleas.

- ***Competencia Interna Directa:***

Para la corporación Grupo Wong, la Nuez de la Macadamia comprende un área de 32 hectáreas en la Reserva biológica Rio Palenque.

Su producción desde el 2006 es de 1.7TM por Hectárea, con niveles de crecimiento por tiempo, disponibilidad y oportunidad (Ver Figura 26).

Además, destaca la importancia de la nuez en el mercado nacional debido al impacto global, a su exquisito sabor y sus características complementarias para la nutrición del individuo debido a sus niveles altos en proteínas y carbohidratos, además sin colesterol.



**Figura 26.**

*Nuez de macadamia en principal competencia. Tomado de: (Favorite Fruit Company, 2014)*

Aunque generalmente se ha utilizado en la industria, especialmente para productos “gourmet”, se está incrementando su uso como un aperitivo en su presentación en tarritos, REYMACADAMIA se comercializa en cuatro presentaciones mostradas en la **Figura 27**: naturales, saladitas, confitadas y cubiertas con chocolate (Reybanpac , 2014).



**Figura 27.**

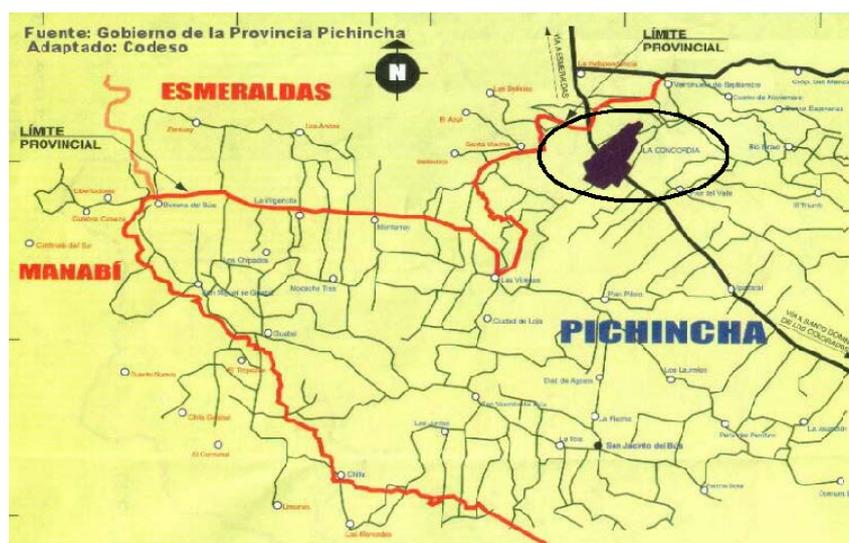
*Presentaciones comerciales de nuez de Macadamia en principal competencia. Tomado de: (Favorite Fruit Company, 2014)*

- **Proveedores:**

Es importante manifestar que sobre los proveedores depende del negocio al que se pretenda llegar, ellos siempre tendrán poder de negociación.

Es decir, en el caso de los dueños de los cultivos, proveedores de materia prima u otra materia para mantenimiento o producción, siempre contarán con la mayor relevancia sobre las decisiones a tomar.

De acuerdo al enfoque del proyecto, los proveedores son los pequeños agricultores ubicados en La Concordia, los que juntos llegan a producir alrededor de 40 toneladas al año, otro proveedor será La Hacienda Vía Láctea que cuenta con 50 hectáreas de sembríos.



**Figura 28.**

*Ubicación de cultivo de nuez de Macadamia Tomado de: (Gobierno de la Provincia de Pichincha, Codeso, 2014)*

Se lograría reducir el poder de los proveedores al negociar con diferentes y mantener un contacto persistente entre todos por la búsqueda de beneficios para reducir costos de producción, especialmente porque es común comenzar con pérdidas en el establecimiento de un negocio y lo espléndido es reducirlas con su avance y llegar a obtener las ganancias para ambas partes.

- **Consumidores:**

Existen factores que retrasan u obstaculizan el consumo de la Nuez de Macadamia, es decir, impiden el crecimiento de la demanda, especialmente la local. La principal razón es la

falta de conocimiento y los recursos económicos porque, al ser un producto con muchos beneficios pero poca consideración de las personas en el medio porque no se demuestra la publicidad masiva, no existe el incentivo en la inversión para los cultivos de la Nuez, los pocos que la consumen es porque tienen el conocimiento y los ingresos económicos. Sin embargo, los bajos ingresos económicos de los ciudadanos no es factor principal, ya que se puede recomendar consumirla en ciertas ocasiones, porque esta nuez es necesaria para una buena dieta alimenticia, pero no es indispensable.

Para esta variable en esta herramienta, es necesario identificar cuáles son los compradores potenciales y determinar una estrategia eficiente para mantenerlos siempre como clientes y ofrecer beneficios constantes, ya que de ellos depende el porcentaje de participación de mercado que demuestra que la organización tiene reconocimiento y ganancias significativas; además, la línea de productos sobre la Nuez de Macadamia como base, daría posibilidades a los compradores de escoger más y su poder de negociación no sería tan fuerte.

- ***Características de los Consumidores:***

En Ecuador, las clases sociales están muy marcadas por la tendencia de los consumidores, la mayor parte son de la clase pobre y media, quienes controlan mucho lo que gastan, no poseen la capacidad adquisitiva para adquirir productos de calidad que, en muchos casos, son los más costosos, siempre están buscando solo los productos necesarios y económicos; aunque muchos gasten por impulso, por lo general no gastan en diversión o entretenimiento, los de clase media alta y alta por lo general prefieren invertir su dinero en productos de calidad, van a restaurantes, bares y cafeterías, también tienen estudios de nivel superior.

Por otra parte, la región donde viven los consumidores es otro factor que define su comportamiento. En la Costa se consume muchos los alimentos del mar, carne roja y blanca,

cereales, banano, pan y frutas frescas. En ciudades de la Sierra hay un mayor consumo de vegetales, granos, productos de la tierra como la papa, el melloco, las habas y también frutos secos, por tal razón la nuez de Macadamia es más conocida y demandada en esta región. Sin embargo, se debe incentivar el consumo en la región costa, dando a conocer la fruta y sobre todo sus propiedades y beneficios para la salud y lograr que los compradores la incluyan cada día más en sus dietas balanceadas.

- ***Productos sustitutos y/o complementarios:***

Los productos sustitutos o complementarios representan una amenaza ante la empresa en la industria, ya que su actividad es relacionada y pueden llegar a satisfacer al cliente aun cuando no sea el propio producto.

Los principales productos sustitutos de la Macadamia son los otros tipos de nueces que se encuentran en el mercado como:

- Pistacho
- Almendra
- Avellanas
- Marañón
- Cacahuete, y
- Cualquier otra nuez.

Los productos complementarios son los que al ser adquiridos de alguna u otra manera incrementa la demanda de la Macadamia ya que la utilizan en su elaboración, por ejemplo; helados, postres, chocolates, etc (Eroski Consumer, 2014).

Al igual que los cultivos de café está siendo sustituido por los de Macadamia, a pesar que este producto es mucho más conocido en el mercado y tiene demasiada aceptación, la Nuez de Macadamia puede ocupar parte de su mercado o viceversa.

Es por este motivo que es necesario enfocarse en la elasticidad de los precios de los sustitutos, porque su cambio por la volatilidad constante, puede beneficiar o perjudicar la venta de la Nuez de Macadamia.

La estrategia en el precio es muy importante como se puede apreciar ya que de ella depende que se establezca en el mercado y logre obtener el posicionamiento y reconocimiento de los consumidores por su calidad y la accesibilidad.

- **Competidores Indirectos:**

Se considera competencia indirecta a toda empresa que produzca alguna nuez o fruto seco similar pero no igual a la Macadamia, con el fin de satisfacer la misma necesidad del consumidor pero con un fruto seco sustituto como avellanas, pistachos, etc.

Estos productos se presentan como una alternativa a los consumidores en el momento de realizar la compra y hace que su decisión de comprar la nuez pueda cambiar.

**Tabla 16.**

*Competencia indirecta de nuez de Macadamia. Adaptado de: (Mi comisariato, 2014)*

<b>Empresa</b>	<b>Producto</b>	<b>Precio (\$)</b>
Proalimentos	Almendras	2,85
Proalimentos	Avellanas	4,45
Sunshine	Pasas	1,75
Sunshine	Nuez sin cáscara	5,25
Sunshine	Pistacho	5,49
El sabor	Almendras	5,55

Algunos competidores indirectos de este proyecto se especifican en la, con detalles de precios y en que se fundamenta el producto a la venta, por lo que es llamado competencia

indirecta del producto relacionado a este proyecto. Se recomienda observar de cerca a los competidores ya que las decisiones comerciales y promocionales que ellos tomen pueden afectar a la empresa considerablemente y también se puede obtener ventajas de ello, al ver sus fracasos y no repetir sus errores.

### **3.2.3 Análisis de la Estratégico: FODA**

La herramienta de Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite un estudio interno y externo de la organización y dependiendo del producto a comercializar.

#### **- Internas:**

##### **Fortalezas**

- Producto altamente nutritivo y beneficioso para la salud.
- Cambios en la tendencia del consumidor hacia productos saludables.
- Disponibilidad de materia prima y contacto y directo con los productores.
- Se cuenta con talento humano y gran equipo de emprendedores.
- La vida útil de los cultivos es larga lo que constituye una ventaja para el inversionista.

##### **Debilidades**

- La nuez no es reconocida totalmente ya que la publicidad es limitada dentro del país.
- Se requerirá de un crédito para la implementación del negocio.
- La relación oferta – demanda aún es muy deficiente porque el producto no es reconocido en el país y porque su desarrollo es minoritario.
- Precios elevados en el país porque su producción actual es artesanal, por lo que el tiempo es el principal modificador para determinarlos.
- No se cuenta con investigación para mejorar los cultivos y sus rendimientos.

- *Externas:*

**Oportunidades**

- Ecuador cuenta con el clima y tierra propicia para producir la nuez.
- La Nuez es muy apreciada en el mercado.
- Al existir carencia de competidores locales en el sector y siendo pioneros en la producción de Macadamia, se posicionarán en la mente de los consumidores.
- En base a los recursos, se puede desarrollar nuevas líneas del producto, acorde a la tendencia en el mercado.
- Incentivo por parte de instituciones financieras para el sector agrícola.
- La oportunidad más importante que hay es la gran demanda del producto en el mercado.

**Amenazas**

- Buena parte de la población no tiene accesibilidad económica para consumir este tipo de productos por sus precios altos.
- Desconocimiento de los valores nutricionales del producto.
- Complicaciones para la expansión en el mercado nacional.
- Cambios climáticos y el fenómeno del niño ya que dañan los cultivos y por ende bajaría la oferta y los proveedores elevarían los precios.
- Productos importados similares y a menor precio.

**3.2.4 Marketing Mix: 4 – P**

- *Producto:*

Según el Razonamiento de Kotler, el producto es basado en las necesidades de las personas que conforman la demanda y que la utilizaran por un fin o por satisfacción (Tata McGraw, 2011).

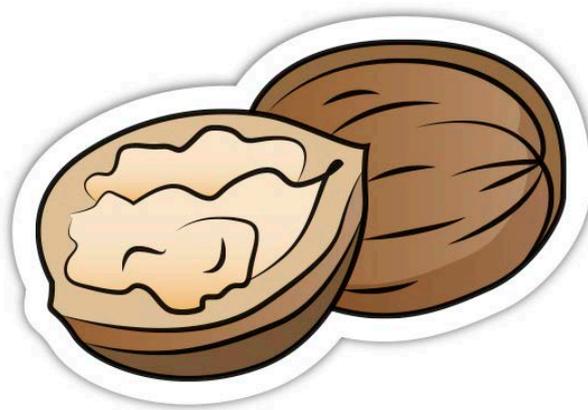
De acuerdo con la especificación de la ficha técnica del producto que se detalla en el presente documento, este producto es de naturaleza tangible, de consumo y, por sus características, es posible que sea de conveniencia, ya que es ventajoso para el bienestar humano, aunque la adquisición de este producto sea limitada por su producción, aun en crecimiento, y sus altos costos lo categorizan como de especialidad, debido a que los mayores consumidores son los profesionales en comida gourmet y para agregar en productos de pastelería.

Es necesario diseñar un logotipo e imagen del producto, que sea llamativa a los consumidores, estableciendo los colores, letras y figuras que le darán la identidad y reconocimiento.

En las ilustraciones presentadas a continuación, se muestran los detalles de los diseños elaborados (Figura 29, Figura 30, Figura 31).

- **Isotipo del producto**

El isotipo está compuesto por una nuez entera y una abierta por la mitad, esto representa el fruto seco en cuestión. El isotipo deberá reproducirse siempre junto al logotipo.



**Figura 29.**  
*Isotipo del producto*

- **Logotipo del producto**

La forma verbal de la marca “Nuez de Macadamia – Frutos secos” está escrito con caracteres tipográficos de la familia romana, con serifas, elegantes y formales que transmite confianza y seriedad. Realizado con sombra al igual que el isotipo.



**Figura 30.**

*Logotipo del producto*

- **Imagotipo del producto**

La unión del isotipo y logotipo establecen la marca o imagotipo. El mismo que deberá ser reproducido en todas sus herramientas de comunicación.



**Figura 31.**

*Imagotipo del producto*

- **Precio:**

El precio de la macadamia en Ecuador es alto, ya que todos sus procesos son manuales, esto le resta competitividad ante los otros países que también la producen, pero con participación mecánica.

Actualmente, los proveedores mayoristas comercializan la Fruta a precios que no son mayores a los 5 US Dólares dependiendo de la presentación, sin existir un valor agregado exclusivo.

Sin embargo, el principal objetivo es abaratar sus costos sin perder su fino aroma y su calidad para que los clientes y los consumidores no decidan por otros productos.

Es por ello que con base a los costos y al estudio en la **Tabla 17.**, en el cual demuestra el precio promedio actual del producto de \$ 3.09, finalmente, luego de nuevas implementaciones, el producto final tendrá un precio de \$ 3.78 con un margen de ganancia de 47% (Precios de Macadamia , 2010).

**Tabla 17.**

*Precio de las presentaciones. Adaptado de: (Mi comisariato, 2014)*

Empresa	Producto	Precio (\$)
La concordia	Macadamia	3.19
ReyBanpac	Macadamia	2.99

La estrategia en cuestión de precio es ofrecer una mayor cantidad del producto, es decir; la competencia tiene presentaciones de 100 gramos, se pretender introducir al mercado una presentación de 250 gramos a un precio relativo.

- **Plaza:**

Se establecerán políticas de distribución desde el lugar en el que se adquieren las nueces hasta que llegue satisfactoriamente a los consumidores a través de los canales de distribución,

el productor realiza la distribución física tomando el producto de sus bodegas y llevándolo en camiones repartidores a la empresa comercializadora, para cumplir con el proceso de empaquetado y comercialización, la distribución será de productores a mayoristas, siendo estos últimos quienes proveen a los consumidores finales en el mercado interno.

Principalmente en el mercado interno, la comercialización será en Guayaquil, aplicando a los Supermercados más sobresalientes ante el conocimiento de los consumidores.

#### - **Promoción:**

Los métodos establecidos para dar a conocer el producto son la degustación y la publicidad escrita a través de afiches, roll up y anuncios en revistas (ver **Figura 32**, Figura 33, Figura 34).

La degustación se realizará en los supermercados que venden el producto, brindándoles una nuez a los consumidores para que prueben su exquisito sabor y esto los motive a comprar la Macadamia y también a ser más conocida en el mercado.

De acuerdo a la publicidad en afiches; se detallará las características y beneficios del producto con imágenes que llamen la atención del consumidor.



**Figura 32.**  
*Anuncio*

La intención de esto no es solo vender sino también comunicar la existencia de esta nuez para promover su consumo. A beneficio del proyecto, la publicidad o promociones serán inversiones con crecimiento anual del 15%. Sin embargo, el gasto de promoción está presentado como estimación en el Estado de Pérdidas y Ganancias ya que el costo real por promoción estará en el momento de su realización.



**Figura 33.**  
*Roll Up*

*Un delicioso snack con  
exquisito sabor*

## Nuez de Macadamia



Es un alimento muy saludable, ayuda a prevenir trastornos cardíacos y cerebrovasculares.

Tiene una alta riqueza nutritiva reflejada en calorías y grasas.

Altamente recomendado para la salud del corazón y de los vasos sanguíneos.



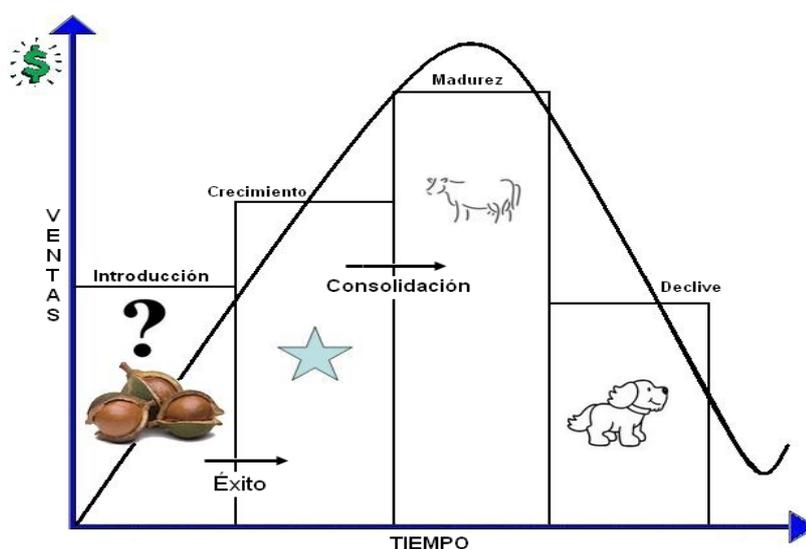
Producto comercializado por:  
COMERCIALIZADORA  
VERA

NUEZ DE  
MACADAMIA  
FRUTOS SECOS

**Figura 34.**  
Afiche

### 3.2.5 Ciclo de vida del producto y Matriz BCG

De acuerdo a la herramienta de análisis Matriz Boston ConsultingGroup (BCG) se puede comprobar el estado del producto dentro del mercado, y en conjunto con la determinación del Ciclo de Vida del Producto, se logra conocer en qué circunstancias se encuentra de acuerdo a las ventas y cuáles son las estrategias comerciales para ingresar o desarrollarse (Caldas, Reyes, & Heras, 2009).



**Figura 35.**  
*Ciclo de vida – Matriz BGC*

Actualmente, la Nuez de la Macadamia se encuentra en la etapa de introducción, como demuestra la Figura 35, sin muchos competidores en el mercado, no saturado, por lo que permite determinarlo en un proceso de ingreso al nivel de crecimiento. Se establece esta etapa de introducción ya que las necesidades de los consumidores no son totalmente cumplidas, a pesar de su delicioso sabor y sus propiedades nutricionales. Esta circunstancia sobre los consumidores es debido a que su precio es alto en concordancia al nivel adquisitivo, principalmente en los lugares donde se las comercializa. Además, la publicidad sobre la Nuez de la Macadamia no es incentivada por los productores porque para ellos, los costos que deben cubrir, como el de producción es el más importante.

Adicionalmente, las ventas son insuficientes porque su precio es alto y no existen muchos demandantes por la falta de conocimiento, y los primeros están en proceso de experimentación para saber si finalmente tendrá aceptación el producto en el mercado. Por otro lado, la Nuez de Macadamia puede considerarse en una etapa incierta, aunque si se considera el incentivo profesional y económico, las expectativas de avanzar hacia el éxito en el mercado son regulares y probablemente alcanzables las metas y objetivos del futuro con respecto a la organización y el desarrollo del producto.

### **3.3 VENTAJA COMPETITIVA**

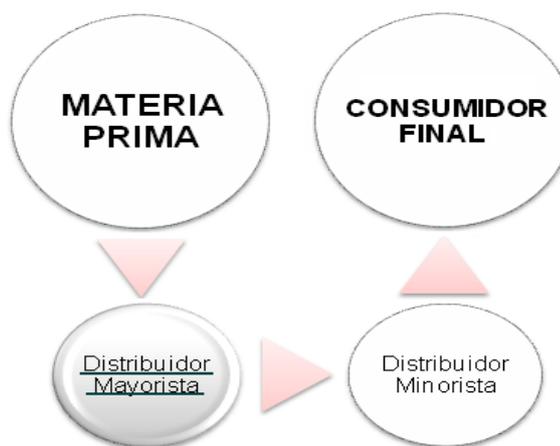
Como estrategia para conseguir más ventaja competitiva frente a las demás empresas se acuerda campañas de promoción de producto en supermercados, una expansión de conocimiento y estabilización del producto en los hogares nacionales, especialmente por su valor agregado y su innovación. Además, en el caso de la calidad, es importante dar a conocer que se la administra adecuadamente como una técnica a seguir para obtener un resultado confiable, es decir el producto final, para que brinde la máxima satisfacción del consumidor. De acuerdo a varios criterios, se establece como políticas básicas para demostrar eficiencia y compromiso de acuerdo a los diferentes valores empresariales para el progreso de la organización y quienes la conforman:

- Entregar puntual y en excelente estado.
- Preocupación por la salud del consumidor.
- Demostrar eficiencia y responsabilidad en la distribución (nacional o internacional) en las mejores condiciones y al menor tiempo posible.
- Fijar precios en la posibilidad de consumo de la mayoría de personas.

### 3.4 CADENA DE VALOR

Esta institución se dedica a la Comercialización de Nueces de Macadamia, se la adquiere y se agrega valor al ponerle una marca mediante un empaque y un nombre que sea atractivo para los consumidores. Esto quiere decir que en la cadena de valor, se encuentra situado en la parte de Distribución mayorista, tal como lo demuestra la

Figura 36, ya que los principales agentes de ventas serán los centros comerciales, Cadenas de supermercados y Despensas.



**Figura 36.**  
*Cadena de valor*

Adicionalmente, la cadena de valor se enfoca generalmente desde adquisición de la materia prima hasta la comercialización del producto y el sustento constante para su desarrollo, y por tanto, todas las actividades (primarias y de soporte) deben ser recopiladas y manejadas por esta herramienta.

Por otro lado, las actividades que soportan a las primarias deberán ser identificadas para permitir un análisis interno y crear ventajas competitivas por la comprensión en los costos.

Es muy importante el flujo de la Nuez de Macadamia previa a la comercialización, ya que de ello dependerá el costo final y los gastos que se mantengan durante la vida útil del

producto en el mercado. Los costos de la logística influyen mucho en la distribución por la transportación y sus recargos, y aunque no se tengan cifras exactas, se hacen estimaciones de los costos de distribución en el Estado de Pérdidas y Ganancias y previamente dentro de los Costos de Producción.

### **3.5 COMERCIALIZACIÓN**

En Ecuador, la Nuez de Macadamia es poco conocida ya que tiene poco tiempo en el mercado y su producción es manual, lo cual sus costos son altos. Adicionalmente, es competencia estatal el estímulo a la producción de un producto agrícola no tradicional, ya que existen muchas personas que estarían dispuestas a consumirlas, especialmente si conocen de sus propiedades alimenticias. Por esta razón, los agricultores en las haciendas que se dedican a la producción y comercialización de la Nuez tienen el derecho de exigir a las autoridades un apoyo para capacitación sobre creación, implementos, métodos de producción y las técnicas sobre sus operaciones unitarias.

Los objetivos de comercializar la Nuez de Macadamia son:

- Incrementar la inversión en investigación de acuerdo a la Productividad, competitividad y sostenibilidad para el mantenimiento del comercio interno de la fruta.
- Requerir una mejor administración de los recursos para la sostenibilidad, usando la eficiencia en la cadena de valor.
- Asociarse a Organizaciones que regulen y controlen la Administración de Recursos para variar los métodos de cultivo y poder generar empleo y capital, ya que de esta forma lograrán atraer a más inversionistas y poder competir a un precio justo interno y luego al externo.

- Sinergia en RDC, buscar nuevos accesos a mercados potenciales e impulsar las capacitaciones de extrema ciencia y tecnología sobre los cultivos y métodos de producción.

- ***Estrategias de Comercialización:***

El objetivo es distribuir los productos y posicionarlos primero en el mercado de la ciudad de Guayaquil y luego poder expandir el negocio, hasta el punto de llegar a exportar el producto con una marca país. La estrategia a implementarse sería por medio de la Degustación en gran parte de las plazas de mercado que comercialicen el producto, realizando una publicidad con impulsadoras, lo que llamaría mucho la atención a los clientes.

Además, se puede idear la publicidad escrita por medio de afiches en diferentes establecimientos, lo cual en el primer año no representaría gran costo como el caso de publicidad en televisión. De acuerdo al nicho de mercado que está enfocado este producto, es necesario realizar el marketing en gran parte de la Urbe para dar a conocer el producto. Una de las estrategias de marketing más importante es la de desarrollar y comunicar al segmento de mercado el desarrollo sostenible de la empresa que lo produce.

Es por ello que los consumidores pueden observar en su paquete del producto las etiquetas de certificaciones ambientales para demostrar la responsabilidad y la perspectiva empresarial de cuidar el ambiente por medio de procesos de producción con mínimos residuos o de recibir el producto final en envases reciclables como el cartón o el plástico. Adicional a las certificaciones ambientales, también están las certificaciones empresariales para mantener una perspectiva social, procurando proteger al recurso humano, generando un buen ambiente de trabajo y la creación de recursos económicos para el país.

En conclusión, el consumidor adquiere un ECOPRODUCTO, lo cual beneficia el comercio dentro y fuera del país, principalmente con una cultura ecológica y social.

Es necesario observar las estrategias de la competencia directa, por ello se vendan con ofertas que no perjudiquen la idea de optimizar costos. Para esto se contaría con potenciales clientes como:

- Supermercados (Supermaxi, Supermercado “La Favorita”, etc)
- Corporación “El Rosado”.

Para el marketing nacional es mejor trabajar a través de vendedores que ganen por comisiones dentro de los distribuidores minoristas y promociones externas para llamar la atención de los ciudadanos.

Lo más importante de la comercialización interna es que el segmento de mercado al que está dirigido este producto lo deguste y compruebe el delicioso sabor, al cual adicionalmente se comunicará las cualidades nutricionales que mantiene al consumir Nuez de Macadamia.

Por ello es muy importante desarrollar las estrategias de:

- Degustación
- Comunicación de Propiedades nutricionales

De acuerdo con estas estrategias, lo que se pretende tomar es la atención de las personas que siempre se preocupan por mantenerse sanos y vigorosos.

### **3.6 POSICIONAMIENTO**

Esta es una estrategia empresarial que se genera cuando la mente de los consumidores relaciona un producto sobre una marca frente a las demás que compiten porque fue el primero

en el mercado o por su actividad trascendental o por su publicidad. Gracias a esta estrategia, muchos productos tienen beneficios auténticos en el momento que el consumidor se encuentra en una percha y elige el de la marca más renombrada por su reputación o percepción del producto por la apreciación cotidiana, y su establecimiento en el Mercado.

De acuerdo a la planificación estratégica, los requerimientos que se han determinado son:

- **ANÁLISIS DEL MERCADO DE LOS CONSUMIDORES:** No se tiene conocimiento sobre los beneficios pero luego de dar a conocer, se prevé que tendrá éxito por medio de degustaciones y consumos en reposterías y dulces individuales.
- **ANÁLISIS DEL SECTOR:** Dentro de la industria de los frutos secos, especialmente las nueces, en el mercado interno se encuentran en una implementación expansiva para la producción y estructuración en la comercialización estratégica definiendo promover empresas cada vez de mayor tamaño en relación a sus ventas y de mayor alcance geográfico en sus planes de mercadeo.
- **PRODUCTO Y SERVICIO:** El cliente es muy importante porque es quien permite la venta del producto, por ésta razón, es necesario brindar un producto que valide las normas de calidad establecidas y facilite un excelente “Servicio al Consumidor” para cualquier duda o comentario.
- **INFLUENCIA TERRITORIAL:** Es importante destacar que la distribución es esencial en las estrategias de comercialización. El producto final deberá ser distribuido en los principales puntos comerciales de venta de víveres (Supermercados y Despensas al por mayor).

- **TECNOLOGÍA:** Los equipos que forman parte del proceso de transformación tienen oficialmente establecidas las normas de mantenimiento constante para ofrecer a los consumidores un producto con excelente calidad, aunque se tratará que este proceso no eleve los costos, es decir, tratar de optimizar todos los requerimientos y no generar deshechos ni pérdidas innecesarias por mantenimientos no requeridos.
- **PERFIL EMPRESARIAL:** En general, toda organización desea crecer dentro y fuera de su territorio establecido. La necesidad de crear mayor potencialidad en el incremento de ventas es un objetivo corporativo, ya que permite avanzar en nuevos nichos de mercado dentro del territorio ecuatoriano y global, por medio de la reducción de costos y la utilización de recursos eficientemente.
- **AMBIENTE INTERNO:** Esta estrategia es concéntrica en el mundo actual, que se encuentra globalizado y se desarrolla sobre este paradigma, ya que mientras mejor es un ambiente de trabajo, capacitación para el capital humano, con incentivos y el desarrollo de un grupo en convivencia, con dinámica comunicación e integrando nuevas ideas para mejorar la actividad y contribuir con la organización y la sociedad, se logra obtener reconocimiento sobre las personas involucradas, como proveedores, empleados y clientes.

### **3.7 RESUMEN DE CAPITULO**

Las nuevas políticas gubernamentales sobre los derechos del buen vivir y de las responsabilidades del estado sobre asegurar una alimentación sana nutritiva y natural, nos dan la oportunidad de generar ingresos para la compañía a través de la venta de productos que sean naturales y que sea altamente nutritivos, este es el caso de nuestro producto Soya Toya, el mismo que no pasa por procesos químicos que distorsionen su contenido nutricional. Para que la empresa sea sólida se deben tener en claro los valores de la empresa y disponer de una

buena organización y recurso humano capacitado, que permitan una buena relación con los clientes y proveedores.

Por otro lado, en este capítulo se han utilizados diversas herramientas de análisis sobre este tipo de industrias, lo que permite conocer tanto los factores internos como externos del sector, la competencia, los clientes, la cadena de valor entre otros, y en base a los resultados obtenidos se han establecido estrategias de comercialización y posicionamiento.

## CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN FINANCIERA

El presente capítulo es presentado para demostrar la factibilidad del proyecto en cuanto a términos económicos, se han realizado proyecciones de ventas, presupuestos, estados financieros, entre otros. A continuación la presentación y análisis.

### 4.1 PLAN DE INVERSIONES

#### 4.1.1 Inversión en Activos Fijos

Para la inversión inicial se consideran los activos fijos detallados en la Tabla 18, que serán necesarios para el buen desarrollo de las operaciones internas.

Para lo cual se requiere una inversión estimada de \$ 38.659,00 incluyendo la adquisición de muebles de oficina, equipos y maquinarias que serán utilizados en las oficinas del negocio.

**Tabla 18.**  
*Inversión en Activos Fijos*

CANT.	ACTIVO	C. UNIT.	C. TOTAL	Vida Útil (AÑOS)	DEP. ANUAL %	DEP. ANUAL
1	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL LÁSER LEXMARK MS1200	\$ 550,00	\$ 550,00	3	33%	\$ 183,33
1	ROUTER WIFI DLINK 500G	\$ 109,00	\$ 109,00	3	33%	\$ 36,33
1	INSTALACIONES VARIAS	\$ 6.000,00	\$ 5.000,00	3	5%	\$ 250,00
2	AIRE ACONDICIONADO SPLIT 24000 BTU LG	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00	5	20%	\$ 480,00
5	ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 200,00	\$ 1.000,00	10	10%	\$ 100,00
5	COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	\$ 800,00	\$ 4.000,00	3	33%	\$ 1.333,33
1	MÁQUINA SELECCIONADORA Y ENVASADORA	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	10	10%	\$ 2.500,00
5	SILLAS GIRATORIAS	\$ 120,00	\$ 600,00	10	10%	\$ 60,00
	<b>TOTAL INVERSION ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 38.659,00</b>			<b>\$ 4.943,00</b>

#### 4.1.2 Tabla de Depreciación

Se ha utilizado el método de línea recta para calcular la depreciación de los activos, como se muestra en la **Tabla 19**.

**Tabla 19.**  
*Depreciación de Activos*

CANT.	EQUIPO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
1	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL LÁSER LEXMARK MS	\$ 183,33	\$ 183,33	\$ 183,33		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 550,00
1	ROUTER WIFI DLINK 500G	\$ 36,33	\$ 36,33	\$ 36,33								\$ 109,00
1	INSTALACIONES VARIAS	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00		\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 750,00
2	AIRE ACONDICIONADO SPLIT 24000 BTU LG	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00						\$2.400,00
5	ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 900,00
5	COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	\$1.333,33	\$1.333,33	\$ 1.333,33		\$ -						\$4.000,00
1	MÁQUINA SELECCIONADORA Y ENVASADORA	\$2.500,00	\$2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
5	SILLAS GIRATORIAS	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 600,00
	DEPRECIACION ANUAL	\$ 4.943,00	\$4.943,00	\$ 4.943,00	\$ 3.140,00	\$ 3.140,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	<b>\$9.309,00</b>
	DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 4.943,00	\$9.886,00	\$14.829,00	\$17.969,00	\$21.109,00	\$23.769,00	\$26.429,00	\$29.089,00	\$31.749,00	\$34.409,00	

### 4.1.3 Activos Diferidos

En la Tabla 20, se detallan los activos diferidos, es decir; los gastos en los que se incurre para poner en funcionamiento el negocio, y muy probablemente no se recuperen, tales como: gastos en los que se incurre por la constitución de la compañía, los permisos e impuestos para el funcionamiento del negocio y también las reparaciones, instalaciones, servicios técnicos, entre otros. (Temas de clase , 2011).

**Tabla 20.**  
*Activos Diferidos*

CONCEPTO	VALOR
Reparaciones, servicios técnicos	\$ 120,00
Gastos de Constitución de Compañía	\$ 1.200,00
Permisos e Impuestos Municipales	\$ 300,00
<b>TOTAL OTROS</b>	<b>\$ 1.620,00</b>

### 4.1.4 Inversión en Capital de Trabajo

**Tabla 21.**  
*Inversión en capital de trabajo*

CONCEPTO	VALOR
Costos Variables	\$ 11.563,20
Sueldos, servicios básicos, mes cero	\$ 6.978,57
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18.541,77</b>

Los valores presentados en la **Tabla 21.**, es con lo que se debe disponer previo a la realización del proyecto. Es decir; para iniciar las operaciones de la empresa es necesario contar con capital de trabajo, en este punto se consideran los costos fijos de \$6.978,97 y los costos variables de \$11,572.

#### 4.1.5 Total Inversión

**Tabla 22.**

*Total inversión inicial*

Inversión en Activos Fijos	\$ 38.659,00
Capital de Trabajo	\$ 18.541,77
Activos Diferidos	\$ 1.620,00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 58.820,77</b>

En la Tabla 22 se muestra el total de la inversión inicial, es decir la sumatoria de los rubros de inversión en activos fijos, capital de trabajo y activos diferidos. Es necesario mencionar que la inversión se realizará considerando el 40% de recursos propios y el 60% de recursos de terceros.

#### 4.2 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

**Tabla 23.**

*Financiamiento de la inversión*

Recursos Propios	23,528.31	40%
Recursos de Terceros	35,292.46	60%
<b>TOTAL</b>	<b>58,820.77</b>	<b>100%</b>

La Corporación Financiera Nacional (CFN) ofrece una línea de crédito llamada financiamiento productivo, la que aplica a proyectos nuevos o de extensión de los ya existentes hasta por el monto de 20,000,000 USD, dependiendo el tipo de negocio y luego de presentar los requerimientos esenciales como formularios, expedientes corporativos, documentaciones legales y personales para efecto del crédito (Corporación Financiera Nacional, 2014) (Ver Apéndice N° D).

### 4.2.1 Detalles de la Inversión

Para efectos del crédito, los beneficiarios son quienes presentan el proyecto y deben regirse a ciertos parámetros, que involucran un compromiso serio hacia el negocio, la corporación y la sociedad, se muestran los detalles en la Tabla 24.

**Tabla 24.**

*Detalles de la Inversión*

CAPITAL	35,292.46
TASA DE INTERÉS	11.00%
NÚMERO DE PAGOS	60
FECHA DE INICIO	2-ene-15
CUOTA MENSUAL	767.34
INTERESES DEL PRÉSTAMO	10,748.16

### 4.2.2 Tabla de amortización

En la se muestra detalladamente la amortización del crédito a solicitar, el número de pagos y el valor a cancelar por capital e intereses.

- Capital: esta columna muestra el valor del préstamo que se debe.
- Amortización: se refiere al pago de capital que se realizará cada mes.
- Interés: en esta columna se detalla el valor que se debe pagar cada mes por concepto de intereses.
- Pago: es el valor fijo mensual que se debe pagar, es decir \$ 767.34 durante un período de 5 años, por lo tanto serán 60 pagos por cumplir más intereses considerados en la proyección del ejercicio para cumplimiento de las obligaciones financieras.

**Tabla 25.**  
*Tabla de amortización*

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	35,292.46	-	-	-
1	34,848.63	443.83	323.51	767.34
2	34,400.73	447.90	319.45	767.34
3	33,948.73	452.00	315.34	767.34
4	33,492.58	456.15	311.20	767.34
5	33,032.25	460.33	307.02	767.34
6	32,567.71	464.55	302.80	767.34
7	32,098.90	468.81	298.54	767.34
8	31,625.80	473.10	294.24	767.34
9	31,148.36	477.44	289.90	767.34
10	30,666.54	481.82	285.53	767.34
11	30,180.30	486.23	281.11	767.34
12	29,689.61	490.69	276.65	767.34
13	29,194.42	495.19	272.15	767.34
14	28,694.70	499.73	267.62	767.34
15	28,190.39	504.31	263.03	767.34
16	27,681.46	508.93	258.41	767.34
17	27,167.86	513.60	253.75	767.34
18	26,649.55	518.30	249.04	767.34
19	26,126.50	523.06	244.29	767.34
20	25,598.65	527.85	239.49	767.34
21	25,065.96	532.69	234.65	767.34
22	24,528.39	537.57	229.77	767.34
23	23,985.89	542.50	224.84	767.34
24	23,438.41	547.47	219.87	767.34
25	22,885.92	552.49	214.85	767.34
26	22,328.37	557.56	209.79	767.34
27	21,765.70	562.67	204.68	767.34
28	21,197.87	567.82	199.52	767.34
29	20,624.84	573.03	194.31	767.34
30	20,046.56	578.28	189.06	767.34
31	19,462.98	583.58	183.76	767.34
32	18,874.05	588.93	178.41	767.34
33	18,279.71	594.33	173.01	767.34
34	17,679.93	599.78	167.56	767.34
35	17,074.66	605.28	162.07	767.34
36	16,463.83	610.83	156.52	767.34
37	15,847.41	616.43	150.92	767.34
38	15,225.33	622.08	145.27	767.34
39	14,597.55	627.78	139.57	767.34
40	13,964.02	633.53	133.81	767.34
41	13,324.68	639.34	128.00	767.34
42	12,679.48	645.20	122.14	767.34
43	12,028.36	651.12	116.23	767.34
44	11,371.28	657.08	110.26	767.34
45	10,708.17	663.11	104.24	767.34
46	10,038.99	669.19	98.16	767.34
47	9,363.67	675.32	92.02	767.34
48	8,682.16	681.51	85.83	767.34
49	7,994.40	687.76	79.59	767.34
50	7,300.34	694.06	73.28	767.34
51	6,599.92	700.42	66.92	767.34
52	5,893.07	706.84	60.50	767.34
53	5,179.75	713.32	54.02	767.34
54	4,459.89	719.86	47.48	767.34
55	3,733.42	726.46	40.88	767.34
56	3,000.30	733.12	34.22	767.34
57	2,260.46	739.84	27.50	767.34
58	1,513.84	746.62	20.72	767.34
59	760.37	753.47	13.88	767.34
60	0.00	760.37	6.97	767.34
		<b>35,292.46</b>	<b>10,748.16</b>	<b>46,040.61</b>

## 4.3 PROYECCIÓN DE COSTOS Y PRODUCCIÓN

### 4.3.1 Indicador de Producción

**Tabla 26.**

*Gastos de materia prima*

Gastos en Materia Prima	Presentación	Costo Unit	Costo Estandarizado	CANTIDAD	TOTAL
MACADAMIA	250 GRS	1,80	\$ 1,80	1	\$ 1,80
ENVASE ETIQUETADO DE ALUMINIO	FUNDA DE HASTA 300 GRS	0,35	\$ 0,35	1	\$ 0,35
CAJA MASTER DE 24UNID	CAJA 250GRS	1,00	\$ 0,04	1	\$ 0,04
<b>TOTALIZA</b>					\$ 2,19

En la Tabla 26, se muestran los diversos costos de materia prima en los que se debe incurrir para la elaboración del producto final, por lo que cada caja de 250 gramos tiene un costo de \$ 2,19 y a este valor se debe fijar el porcentaje de ganancia que se espera obtener, considerando también el costo de distribución y comercialización.

### 4.3.2 Proyección del Costo Unitario

**Tabla 27.**

*Proyección de Costos Unitarios*

Costos Unitarios / Años	2014	2015	2016	2017	2018
ENVASE 250 GRS	2,19	2,25	2,31	2,38	2,44

En la presentación de la Tabla 27, se refleja la proyección del costo unitario del producto por el presente año y para los siguientes cuatro años, a dicho costo se le sumará el margen de contribución o porcentaje de ganancia que se quiere obtener.

### 4.3.3 Costos Fijos

En la Tabla 28. se detallan los costos fijos anualizados del negocio, es decir, los valores que se deben pagar sin considerar el nivel de producción o de ventas que se genere.

**Tabla 28.**  
*Proyección de Costos Fijos*

DETALLE / AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y Salarios	\$ 47.622,91	\$ 48.932,54	\$ 50.278,18	\$ 51.660,83	\$ 53.081,50
Servicios Básicos	\$ 4.319,88	\$ 4.438,68	\$ 4.560,74	\$ 4.686,16	\$ 4.815,03
Gastos de ventas	\$ 31.800,00	\$ 32.674,50	\$ 33.573,05	\$ 34.496,31	\$ 35.444,96
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 83.742,79</b>	<b>\$ 86.045,71</b>	<b>\$ 88.411,97</b>	<b>\$ 90.843,30</b>	<b>\$ 93.341,49</b>

#### 4.3.4 Sueldos y salarios

Es importante detallar el tipo de capital humano. Por lo tanto se determina los roles a desempeñar con la descripción de sus aspiraciones salariales.

**Tabla 29.**  
*Rol de Pagos*

Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo	14to Sueldo	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Gasto
Gerente General	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 700,00	\$ 340,00	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 11.268,05
Asistente Gerencia	\$ 390,00	\$ 4.680,00	\$ 390,00	\$ 340,00	\$ 195,00	\$ 390,00	\$ 43,49	\$ 6.428,49
Contador	\$ 430,00	\$ 5.160,00	\$ 430,00	\$ 340,00	\$ 215,00	\$ 430,00	\$ 47,95	\$ 7.052,95
Digitador	\$ 340,00	\$ 4.080,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 170,00	\$ 340,00	\$ 37,91	\$ 5.647,91
Asesor Comercial X2	\$ 680,00	\$ 8.160,00	\$ 2.274,92	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 680,00	\$ 75,82	\$ 12.550,74
Comisión de vendedores		\$ 4.784,77						\$ 4.784,77
-----	<b>\$ 2.540,00</b>	<b>\$ 35.264,77</b>	<b>\$ 4.134,92</b>	<b>\$ 1.700,00</b>	<b>\$ 1.270,00</b>	<b>\$ 2.540,00</b>	<b>\$ 283,21</b>	<b>\$ 47.732,91</b>

La Tabla 29 demuestra el desglose de la inversión que se realizará en lo que se refiere a sueldos y salarios, el valor mensual será de \$2.540,00 en el rol de pago se considera el sueldo del Gerente General, asistente de gerencia, contador, digitador, y dos asesores comerciales.

- Sueldos: Es una remuneración mensual a las personas que laboran internamente por su conocimiento.
- Aportación al Seguro: La empresa cancelará al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) el 12.15%, del cual se deduce 11.15% como aporte patronal, 0.5% destinado al Servicio Ecuatoriano de Crédito Educativo (IECE) (Palacio, 2002). Los

empleados deberán aportar el 9.35% al IESS como aporte personal y se deducirá en sus roles.

- Otros descuentos: Son valores que se descuenten a los trabajadores en sus Roles por concepto de Anticipo o Préstamos. Se establece como Anticipo, el 40% del total de ingreso en Primeras Quincenas.
- Comisión a los vendedores: se les pagará el 2% de las ventas que generen.

#### 4.3.5 Servicios Básicos

**Tabla 30.**

*Gastos en servicios básicos*

CONCEPTO	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
TELEFONÍA	\$ 100.00	\$ 1,200.00
INTERNET	\$ 19.99	\$ 239.88
ELECTRICIDAD	\$ 200.00	\$ 2,400.00
AGUA POTABLE	\$ 40.00	\$ 480.00
-----	<b>\$ 359.99</b>	<b>\$ 4,319.88</b>

En la Tabla 30., se detallan los gastos en los que incurre el negocio por servicios básicos, tales como telefonía, internet, electricidad, agua potable. Se proyecta un valor de \$ 359,99 mensuales, pero hay que tener en consideración que estos gastos son fijos pero también son variables, es decir; hay un valor mínimo que se debe pagar cada mes por estos servicios pero el valor se podría incrementar disminuir dependiendo del consumo.

#### 4.3.6 Publicidad

Se puede considerar la publicidad como una inversión, ya que es una herramienta para dar a conocer el producto. Hay varios tipos de publicidad que serán utilizados, como por ejemplo; redes sociales, página web y la utilización de afiches, lo que representa un total de \$4.650,00 anuales.

**Tabla 31.**  
*Gastos publicitarios*

MEDIO	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto Mensual	Gasto Anual
REDES SOCIALES	\$ 600.00	12	600.00	\$ 7,200.00
PUBLICIDAD BTL	\$ 1,000.00	6	1500.00	\$ 9,000.00
PUBLICIDAD ATL	\$ 1,500.00	6	2500.00	\$ 15,000.00
PAGINA WEB	\$ 50.00	12	50.00	\$ 600.00
-----	-----	-----	<b>\$ 4,650.00</b>	<b>\$ 31,800.00</b>

#### 4.3.7 Total costos fijos y variables

En la Tabla 32 se muestra el total de costos fijos y variables que se pagará cada año, los mismos que han sido detallados anteriormente. El gasto variable mensual se obtuvo de dividir el total de gastos variable del año para 12.

**Tabla 32.**  
*Total Costos Fijos y Variables*

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 83,852.79	\$ 86,158.74	\$ 88,528.10	\$ 90,962.63	\$ 93,464.10
TOTAL GASTOS VARIABLES	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40
<b>GASTO VARIABLE MENSUAL</b>	<b>\$ 11,563.20</b>				

#### 4.4 PROYECCIÓN DE VENTAS

En base a la estimación de la demanda se ha realizado la proyección de ventas como se detalla en la

Tabla 33, se refiere a las ventas que la empresa espera tener durante el primer año, y durante los próximos cuatro años, tanto en cantidades como en dólares. El pronóstico de ventas es importante para la empresa porque permite conocer el ingreso aproximado y en base a eso estimar los gastos que se realizarán, además de tomar decisiones adecuadas (PromonegocioS.net, 2006). Las proyecciones de ventas durante el primer año de operaciones de la empresa se estiman en 63.360 unidades vendidas.

**Tabla 33.**  
*Proyección de ventas en unidades*

DETALLE	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
MARGEN ESPERADO A VENDER	95%	95%	95%	95%	95%
VTAS EN UNIDADES ESPERADAS	63,360	63,360	63,360	63,360	63,360
SALDO EN INVENTARIO	3,168	3,168	3,168	3,168	3,168

#### 4.4.1 Proyección de Ventas en Unidades

#### 4.4.2 Cálculo Del Precio De Venta

Para estimar el precio de venta del producto se ha definido un 42% como margen de ganancia, es decir que el precio final del producto sería de \$ 3,78 dólares.

**Tabla 34.**  
*Precio de Venta*

Costo	\$ 2.19
Margen de Contribución	42%
<b>PVP</b>	<b>\$ 3.78</b>

#### 4.4.3 Proyección de Ventas en los próximos 5 Años

Se proyecta en la Tabla 35 las ventas esperadas en el año uno y por los siguientes cuatro años, con un crecimiento del cinco por ciento anual en el total de ventas.

**Tabla 35.**  
*Proyección de Ventas*

PROYECCIÓN	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
<u>% CRECIMIENTO</u>	----	5%	5.0%	5%	5.0%
VENTAS ESPERADAS	\$ 239,238.62	\$ 251,200.55	\$ 263,760.58	\$ 276,948.61	\$ 290,796.04

#### 4.4.4 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en volumen del proyecto es de 4,406 cantidades comercializadas de nueces de macadamia, lógicamente en su empaque de venta, en lo monetario, el equilibrio es de \$ 16,637.46 de ventas, como indica la Tabla 36.

**Tabla 36.**  
*Punto de Equilibrio*

Costo Unitario	\$ 2.19
Costo Fijo Mensual	\$ 6,987.73
Costo Variable Mensual	\$ 11,563.20
PVP	\$ 3.78
Ingresos Mensuales	\$ 19,936.55
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>	<b>4,406</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$</b>	<b>\$ 16,637.46</b>

## 4.5 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son utilizados como herramienta para conocer la situación económica y financiera de la empresa, y poder tomar decisiones adecuadas para el funcionamiento y crecimiento del negocio (Visa , 2011).

### 4.5.1 Estado de Resultados

El estado de resultados también conocido como estado de pérdidas y ganancias, refleja los valores obtenidos por ingresos, gastos y finalmente se obtiene la utilidad disponible, ver

Tabla 37..

**Tabla 37.**  
*Estado de resultados*

Participación de empleados	15%				
Impuesto a la Renta	22%				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Ventas</b>	\$ 239,238.62	\$ 251,200.55	\$ 263,760.58	\$ 276,948.61	\$ 290,796.04
Costo Variable	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 100,480.22	\$ 112,442.15	\$ 125,002.18	\$ 138,190.21	\$ 152,037.64
Costo fijo	\$ 83,852.79	\$ 86,158.74	\$ 88,528.10	\$ 90,962.63	\$ 93,464.10
<b>Utilidad Operativa</b>	\$ 16,627.43	\$ 26,283.41	\$ 36,474.08	\$ 47,227.58	\$ 58,573.54
Depreciación	\$ 4,943.00	\$ 4,943.00	\$ 4,943.00	\$ 3,140.00	\$ 3,140.00
Gastos financieros	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 2,474.88	\$ 12,130.86	\$ 22,321.52	\$ 34,878.02	\$ 46,223.98
15% P.E.	\$ 371.23	\$ 1,819.63	\$ 3,348.23	\$ 5,231.70	\$ 6,933.60
<b>Utilidad antes del Impuesto</b>	\$ 2,103.64	\$ 10,311.23	\$ 18,973.29	\$ 29,646.32	\$ 39,290.38
22% I.R.	\$ 462.80	\$ 2,268.47	\$ 4,174.12	\$ 6,522.19	\$ 8,643.88
<b>Utilidad Disponible</b>	\$ 1,640.84	\$ 8,042.76	\$ 14,799.17	\$ 23,124.13	\$ 30,646.50

Para el estado de pérdidas y ganancias, se han tomados los rubros y valores calculados previamente. Hay destacar que en la Tabla 34 el Precio de Venta al Público es de USD 3.78

dentro del período proyectado de 5 años, lo cual al finalizar la proyección, podría tomar modificar el precio en base a la producción o requerimientos del mercado o la acogida de las alianzas a realizar un nuevo producto, siempre y cuando

El estado de resultado permite identificar las utilidades obtenidas por la empresa durante un determinado periodo, en este caso se proyectan utilidades de \$1.761,25 las mismas que se incrementarán durante los años siguientes y para el quinto año se estima un beneficio de \$30.800,91 el cual es un aspecto positivo para el negocio.

#### 4.5.2 Balance General

El balance general es un instrumento que nos permite conocer la situación de la empresa, es decir, lo que posee en cuanto a activos, pasivos y también el patrimonio (Importancia.org, 2013). En la Tabla 38 se ha ilustrado este balance desde el momento en que empieza la empresa, y por los próximos 5 años.

Tabla 38.

#### *Balance General*

	AÑO 0	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja		\$ 11.526,84	\$ 29.455,60	\$ 54.140,77	\$ 83.544,90	\$ 120.471,40
Bancos	\$ 18.550,93	\$ 18.550,93	\$ 18.550,93	\$ 18.550,93	\$ 18.550,93	\$ 18.550,93
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 18.550,93</b>	<b>\$ 30.077,78</b>	<b>\$ 48.006,53</b>	<b>\$ 72.691,70</b>	<b>\$ 102.095,83</b>	<b>\$ 139.022,33</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Adquisición de activos	\$ 38.659,00	\$ 38.659,00	\$ 38.659,00	\$ 38.659,00	\$ 38.659,00	\$ 38.659,00
Depreciación de acumulada		\$ 4.943,00	\$ 9.886,00	\$ 14.829,00	\$ 17.969,00	\$ 21.109,00
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 38.659,00</b>	<b>\$ 33.716,00</b>	<b>\$ 28.773,00</b>	<b>\$ 23.830,00</b>	<b>\$ 20.690,00</b>	<b>\$ 17.550,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 57.209,93</b>	<b>\$ 63.793,78</b>	<b>\$ 76.779,53</b>	<b>\$ 96.521,70</b>	<b>\$ 122.785,83</b>	<b>\$ 156.572,33</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
CORTO PLAZO	\$ 1.620,00					
CUENTAS POR PAGAR						
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.620,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
LARGO PLAZO	\$ 46.047,79	\$ 36.838,23	\$ 27.628,67	\$ 18.419,12	\$ 9.209,56	\$ -
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 46.047,79</b>	<b>\$ 36.838,23</b>	<b>\$ 27.628,67</b>	<b>\$ 18.419,12</b>	<b>\$ 9.209,56</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 47.667,79</b>	<b>\$ 36.838,23</b>	<b>\$ 27.628,67</b>	<b>\$ 18.419,12</b>	<b>\$ 9.209,56</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL	\$ 9.542,14	\$ 26.955,54	\$ 49.150,86	\$ 78.102,58	\$ 113.576,27	\$ 156.572,33
CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 1.640,84	\$ 8.042,76	\$ 14.799,17	\$ 23.124,13	\$ 30.646,50
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 10.542,14</b>	<b>\$ 29.596,39</b>	<b>\$ 58.193,62</b>	<b>\$ 93.901,75</b>	<b>\$ 137.700,40</b>	<b>\$ 188.218,83</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 57.209,93</b>	<b>\$ 63.793,78</b>	<b>\$ 76.779,53</b>	<b>\$ 96.521,70</b>	<b>\$ 122.785,83</b>	<b>\$ 156.572,33</b>

### 4.5.3 Flujo de Efectivo

Para efectos del flujo de caja, la Tabla 39 demuestra que los valores son considerados del Estado de Pérdidas y Ganancias, tomando un Capital de Trabajo de acuerdo a la liquidez que cuenta la empresa. Este valor es negativo ya que el proyecto es nuevo. Adicionalmente, en la Tabla 39 se puede apreciar el rubro de dos herramientas empresariales muy importantes para evaluar la rentabilidad del proyecto, el VAN o Valor Actual Neto y el TIR o Tasa Interna de Retorno.

**Tabla 39.**  
*Flujo de efectivo*

		2014	2015	2016	2017	2018
<b>INGRESO POR VENTAS</b>		\$ 239,238.62	\$ 251,200.55	\$ 263,760.58	\$ 276,948.61	\$ 290,796.04
<b>EGRESOS</b>						
COSTOS FIJOS		\$ 83,852.79	\$ 86,158.74	\$ 88,528.10	\$ 90,962.63	\$ 93,464.10
COSTO VARIABLE		\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40	\$ 138,758.40
15% P. E.		\$ 371.23	\$ 1,819.63	\$ 3,348.23	\$ 5,231.70	\$ 6,933.60
22% I.R.		\$ 462.80	\$ 2,268.47	\$ 4,174.12	\$ 6,522.19	\$ 8,643.88
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 223,445.22</b>	<b>\$ 229,005.24</b>	<b>\$ 234,808.85</b>	<b>\$ 241,474.92</b>	<b>\$ 247,799.98</b>
<b>FLUJO CAJA NETO/OPERATIVO</b>		\$ 15,793.40	\$ 22,195.32	\$ 28,951.72	\$ 35,473.69	\$ 42,996.06
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56	\$ 9,209.56
DEPRECIACIÓN		\$ 4,943.00	\$ 4,943.00	\$ 4,943.00	\$ 3,140.00	\$ 3,140.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 58,829.93</b>	<b>\$ 11,526.84</b>	<b>\$ 17,928.76</b>	<b>\$ 24,685.17</b>	<b>\$ 29,404.13</b>	<b>\$ 36,926.50</b>
<b>CASH FLOW</b>						
<b>FLUJO GENERADO</b>	<b>-\$ 58,829.93</b>	\$ 11,526.84	\$ 17,928.76	\$ 24,685.17	\$ 29,404.13	\$ 36,926.50
SALDO INICIAL	\$ -	\$ -	\$ 11,526.84	\$ 29,455.60	\$ 54,140.77	\$ 83,544.90
SALDO FINAL	\$ -	\$ 11,526.84	\$ 29,455.60	\$ 54,140.77	\$ 83,544.90	\$ 120,471.40
PAYBACK	\$ -	-\$ 7,024.09	\$ 10,904.67	\$ 35,589.83	\$ 64,993.96	\$ 101,920.46
TIR	24.07%					
VAN	\$ 55,170.04					

En este proyecto se puede comprobar que el Valor Actual Neto llevado al presente es de \$ 55,170.04 positivo, lo cual refleja un proyecto viable luego de los estudios de costos, ingresos, gastos y demás valores. Auxiliar a esta herramienta, la Tasa Interna de Retorno es de 24.07%, que a comparación de la tasa considerada en el proyecto para el VAN (8.17% tasa real activa (Banco Central del Ecuador, 2014)) demuestra que la inversión es factible para este proyecto.

Adicional al Flujo de Caja con las herramientas principales para evaluar si existe la rentabilidad del proyecto, se determinó el Equilibrio en el establecimiento del proyecto para concretar su eficacia en la inversión de este fruto para comercializar al mercado. La inversión en este tipo de fruto se debe principalmente a que no concurre el incentivo de comercializarla porque no existen los recursos o la investigación necesaria para la inversión, además del temor por la demora de producción de la nuez y su sensibilidad.

#### 4.5.4 Indicadores Financieros

**Tabla 40.**  
*Indicadores financieros*

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
<b>SOLVENCIA</b>					
Endeudamiento del Activo					
Pasivo	\$ 36.838,23	\$ 27.628,67	\$ 18.419,12	\$ 9.209,56	\$ -
Activo	\$ 65.413,78	\$ 76.779,53	\$ 96.521,70	\$ 122.785,83	\$ 156.572,33
	<b>56%</b>	<b>36%</b>	<b>19%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>
Apalancamiento					
Activo	\$ 65.413,78	\$ 76.779,53	\$ 96.521,70	\$ 122.785,83	\$ 156.572,33
Patrimonio	\$ 28.575,54	\$ 49.150,86	\$ 78.102,58	\$ 113.576,27	\$ 156.572,33
	<b>2,29</b>	<b>1,56</b>	<b>1,24</b>	<b>1,08</b>	<b>1,00</b>
<b>RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>					
Utilidad Operativa	\$ 16.627,43	\$ 26.283,41	\$ 36.474,08	\$ 47.227,58	\$ 58.573,54
Ventas	\$ 239.238,62	\$ 251.200,55	\$ 263.760,58	\$ 276.948,61	\$ 290.796,04
	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>14%</b>	<b>17%</b>	<b>20%</b>
<b>MARGEN NETO</b>					
Utilidad Neta	\$ 2.474,88	\$ 12.130,86	\$ 22.321,52	\$ 34.878,02	\$ 46.223,98
Ventas	\$ 239.238,62	\$ 251.200,55	\$ 263.760,58	\$ 276.948,61	\$ 290.796,04
	<b>1%</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>13%</b>	<b>16%</b>
<b>ROE</b>					
Utilidad Neta	\$ 2.474,88	\$ 12.130,86	\$ 22.321,52	\$ 34.878,02	\$ 46.223,98
Patrimonio	\$ 28.575,54	\$ 49.150,86	\$ 78.102,58	\$ 113.576,27	\$ 156.572,33
	<b>9%</b>	<b>25%</b>	<b>29%</b>	<b>31%</b>	<b>30%</b>
<b>ROA</b>					
Utilidad Neta	\$ 2.474,88	\$ 12.130,86	\$ 22.321,52	\$ 34.878,02	\$ 46.223,98
Activos	\$ 65.413,78	\$ 76.779,53	\$ 96.521,70	\$ 122.785,83	\$ 156.572,33
	<b>4%</b>	<b>16%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>30%</b>

Es posible determinar a través de estos indicadores, cuan solvente y rentable puede ser este proyecto. Según los cálculos realizados en un escenario óptimo el cual se puede presentar

a futuro a partir del año 2014 al 2018, la compañía poseerá una gran capacidad financiera debido a que contará con activos suficientes para contrarrestar los pasivos contraídos, ya sean estos a corto, mediano o largo plazo, mostrando el compromiso existente entre las inversiones realizadas y el patrimonio de la empresa.

Por otro lado, mediante los indicadores de rentabilidad podremos conocer el estado económico en que se encuentra la empresa, para controlar los costos y gastos, de tal forma que pueda convertir las ventas en utilidades. En la Tabla 40 se muestra cómo se desarrolla el margen operacional, margen neto, ROE (índice de retorno sobre patrimonio) y ROA (índice de retorno sobre activos) durante el periodo del 2014 al 2018.

Dentro del periodo mencionado, el Margen Neto de Utilidad incrementa en promedio aproximado 4% cada año, lo que nos permite deducir que existe un gran rendimiento de los ingresos operacionales de la compañía sobre los gastos operacionales.

Adicionalmente, los índices ROA y ROE son positivos lo cual podemos decir que la empresa estaría administrando de forma eficiente sus activos y su patrimonio permitiendo generar una mayor utilidad en su ejercicio económico.

#### **4.6 RESUMEN DEL CAPÍTULO**

Este proyecto requiere un volumen de financiación global que se ha establecido en grupos, por ejemplo; adquisición de activos, gastos de constitución, gastos de adecuación de las instalaciones, entre otros. Además para llevar a cabo este proyecto se dispone de un 40% de recursos propios y la diferencia será solicitada a la CFN en calidad de préstamo. Dentro del capítulo se detallan todos los costos fijos y variables, además se realizó una proyección de ventas, lo que dio paso a la elaboración de los estados financieros e indicadores que permitieron conocer que esta propuesta de negocio será viable y rentable al ponerla en práctica.

## **CONCLUSIONES**

Del presente trabajo se puede obtener conclusiones importantes que enriquecen el conocimiento sobre un fruto poco conocido pero de grandes beneficios nutricionales como la Nuez de Macadamia y sobre la industria agrícola.

Ecuador cuenta con las condiciones ambientales adecuadas para producir la nuez; el clima, las propiedades del suelo, los recursos naturales, además de la mano de obra barata hacen que se reconozca a Ecuador como un país dedicado a la agricultura.

En el aspecto económico financiero la inversión en el proyecto es totalmente rentable, esto se afirma por los resultados obtenidos en los estados financieros y flujo de caja, con un VAN positivo lo cual quiere decir que el proyecto puede ser viable porque descontando lo que se ha invertido solo quedarían ganancias, además se muestra un TIR del 24.07% lo que equivale el porcentaje de ganancia por cada dólar que los socios o accionistas inviertan, aparte de cubrir la inversión también queda un margen de utilidad.

En conclusión, se debe estar preparado para afrontar los retos que este proyecto conlleva, toda acción tiene sus riesgos pero luego de un análisis económico se puede conocer muchas oportunidades y beneficios que permitirán un buen desarrollo del negocio, el éxito dependerá de las decisiones que puedan tomar los administradores, es muy importante contar con una visión empresarial que haga trascender fronteras y que se pueda catalogar al producto y a la empresa como líderes.

## **RECOMENDACIONES**

Los objetivos planteados en este proyecto son necesarios para promover el consumo de este producto en el medio que nos rodea, de la capacidad que se tenga para cumplir con ellos dependerá el éxito del proceso.

La expansión y el crecimiento de la industria lograrán que inversionistas se interesen en el negocio, de esta manera se podrá reducir costos, hacer mejoras en la producción, innovar y adquirir maquinarias adecuadas, obtener capacitación para las distintas áreas pero sobre todo satisfacer la demanda.

La Macadamia es muy apetecida en diversos negocios e industrias como panaderías, heladerías, confiterías, en la industria cosmética entre otras que contribuyen al desarrollo de este negocio.

Se espera que este proyecto contribuya de manera positiva a la investigación y creación de nuevas industrias.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agroproyectos. (Marzo de 2014). *La tasa de rendimiento mínima aceptable*. Obtenido de <http://www.agroproyectos.org/2014/07/que-es-la-trema.html>
- Arata, A. (2009). *Ingeniería y gestión de la confiabilidad operacional en plantas industriales*. Chile: RIL.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (16 de 09 de 2009). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (16 de Enero de 2011). *Tasa Activa al 31-En-2011*. Recuperado el 16 de Enero de 2011, de Banco Central del Ecuador: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- Banco Central del Ecuador. (20 de 11 de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)
- Banco Central del Ecuador. (15 de 04 de 2014). *Estadísticas Económicas*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Baudrillard, J. (2009). *La sociedad de consumo*. Madrid: Siglo XXI de España.
- Best, J. (2009). *Cómo investigar en educación*. Madrid: Ediciones Morata.
- Biblioteca Nacional de Agricultura. (14 de 04 de 2014). *Datos de Nutrientes del USDA para referencia normativa*. Obtenido de [http://www.nal.usda.gov/fnic/foodcomp/cgi-bin/list\\_nut\\_edit.pl](http://www.nal.usda.gov/fnic/foodcomp/cgi-bin/list_nut_edit.pl)
- Cabarcos, N. (2010). *Promoción y venta de servicios*. España: Ideaspropias.
- Cabello, M., & Gonzáles, J. (2012). *Las aduanas y el comercio internacional*. España: ESIC.
- Caldas, M. E., Reyes, A., & Heras, J. (2009). *Empresa e Iniciativa Emprendedora*. España: Editex.
- Castells, X. (2012). *Energía, Agua, medioambiente territorialidad y sostenibilidad*. Madrid: Díaz de Santos.

Catrillón, J. (14 de 04 de 2014). *El prisma*. Obtenido de

<http://www.elprisma.com/apuntes/economia/ofertaydemanda/>

Corporación Financiera Nacional. (24 de 08 de 2013). *Corporación Financiera Nacional*.

Obtenido de <http://www.cfn.fin.ec/>

Corporación Financiera Nacional. (Marzo de 2014). *CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL*. Obtenido de

[http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1722&Itemid=810](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1722&Itemid=810)

Critchley, S. (2010). *La demanda infinita*. Barcelona: Marbol .

Cunalata, J. (Noviembre de 2012). Comercialización de Macadamia. (Autora, Entrevistador)

Definicion.De. (2008). *Definición de Estrategia*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2013, de

<http://definicion.de/estrategia/>

Educarchile. (Octubre de 2013). *Consumidor Inteligente*. Recuperado el Noviembre de 2014,

de <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=223700>

El Telégrafo. (15 de 04 de 2012). Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/>

El universo. (29 de 07 de 2009). *El universo*. Obtenido de

<http://www.eluniverso.com/2004/07/24/0001/71/9819879DAF0A4029833E0E8D491BE180.html>

Eroski Consumer . (15 de 04 de 2014). *Eroski Consumer* . Obtenido de

[http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender\\_a\\_comer\\_bien/alimentacion\\_alternativa/2006/02/28/149760.php](http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/alimentacion_alternativa/2006/02/28/149760.php)

Escudero, M. J. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Editorial Paraninfo.

Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. España: ESIC.

Espinoza, R. (17 de Abril de 2013). *Segmentación de mercado, concepto y enfoque*.

Recuperado el 21 de Marzo de 2014, de

<http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

Explorable. (Noviembre de 2013). *Explorable*. Obtenido de Tamaño de la muestra:

<https://explorable.com/es/tamano-de-la-muestra?gid=1694>

Favorite Fruit Company. (14 de 04 de 2014). *Nuez de Macadamia*. Obtenido de Favorite Fruit

Company: <http://www.favoritafruitcompany.com/htm/macadamia.htm>

FinanciarRed. (13 de Octubre de 2013). *¿Qué es la competencia?*. Recuperado el 03 de

Marzo de 14, de Finanzas y Economía: <http://www.finanzas.com/%C2%BFque-es-la-competencia>

Gobierno de la Provincia de Pichincha, Codeso. (14 de 04 de 2014). Obtenido de

<http://www.pichincha.gob.ec/>

Guía de la Calidad. (Abril de 2014). *Análisis DAFO*. Recuperado el 03 de Septiembre de

2014, de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/analisis-dafo>

Harvard Business Publishing. (2009). *Crear un plan de negocios*. Chile: Impact Media

Comercial.

Importancia.org. (Diciembre de 2013). *Importancia del Balance General*. Obtenido de

<http://www.importancia.org/balance-general.php>

INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el 14 de Mayo de 2013, de INEC: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

Infojardin. (14 de 04 de 2014). Obtenido de

<http://articulos.infojardin.com/Frutales/fichas/macadamias-nuez-australiana-nueces-nuez-australia.htm>

Izquierdo Maldonado, C. (Abril de 2011). *Determinación del mercado objetivo y la demanda insatisfecha cuando no se dispone estadística*. Recuperado el 21 de Mayo de 2014, de

UPS: [http://retos.ups.edu.ec/documents/1999140/2025183/V1\\_Izquierdo.pdf](http://retos.ups.edu.ec/documents/1999140/2025183/V1_Izquierdo.pdf)

Kotler, Phillip; Lane, Kevin. (05 de 2009). *Dirección del marketing*. México: Pearson Educación.

Liégeois, V. (2012). *Las legumbres y los frutos secos*. Barcelona: Parkstone International.

Listin Diario . (06 de 05 de 2010). *Listin Diario*. Obtenido de

<http://www.listin.com.do/economia-and-negocios/2010/5/5/140885/La-macadamia-tiene-potencial-economico>

Lladós, J., Cortadas, P., & Marti, O. (2011). *Economía, mercados y conducta*. Barcelona: UOC.

Macademia Processing Co. (14 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.mpcmacs.com.au/>

Maya, M. (2014). *Operaciones culturales, riego y fertilización*. España: IC Editorial.

McConachie, I. (2014 de 04 de 2014). *La historia de la Macadamia*. Obtenido de

<http://www.coopersnuthouse.com/maclib/themacamiastory.html>

Mi comisariato. (14 de 04 de 2014). *Mi comisariato*. Obtenido de

<http://www.clubmicomisariato.com/inicio.aspx>

Ministerio de Salud Pública. (4 de Junio de 2014). *Derecho Ecuador*. Recuperado el 02 de Diciembre de 2014, de Registro Oficial No. 260:

<http://www.cip.org.ec/attachments/article/2283/REGISTRO%20OFICIAL.pdf>

Nida Trading. (15 de 04 de 2013). *Nida Trading*. Obtenido de

<http://nidatrading.foodmate.com/>

Palacio, L. (2002). *Contabilidad Intermedia*. Guayaquil: Ministerio de Educación y Cultura.

Paraninfo, E. (2011). *Almacenaje de productos*. España: Editorial Paraninfo.

Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. España: Deusto.

Precios de Macadamia . (24 de 07 de 2010). *La Macadamia*. Obtenido de

<http://spanish.alibaba.com/goods/macadamia-nut-prices.html>

- Preedy, V., Ross, R., & Patel, V. (2011). *Flour and breads and their fortification in health and disease prevention*. España: Academic Press.
- PromonegocioS.net. (Septiembre de 2006). *PromonegocioS.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/venta/pronostico-ventas.html>
- Reybanpac . (04 de 15 de 2014). Obtenido de <http://www.reybanpac.com/>
- Reyes, R. (2012). *Proyecto Final de Macadamia*. Recuperado el 12 de Abril de 2010, de Espol:  
[http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6826/3/PROYECTO\\_FINAL\\_macadamia.doc](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6826/3/PROYECTO_FINAL_macadamia.doc)
- Romero, R. (1997). *Qué es empresa*. España: Palmir E.I.R.L.
- Sanchez, F. (5 de Noviembre de 2010). Como obtener un Crédito de la CFN. (Autoras, Entrevistador)
- Serrano, F. (2009). *Agricultura ecológica*. Madrid: Mundi prensa libros .
- Servicio de Rentas Internas. (24 de 06 de 2010). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Sociedad Australiana de Macadamia. (04 de 14 de 2013). *Membresia*. Obtenido de <http://www.macadamias.org/pages/join>
- Superintendencia de Compañías. (Noviembre de 1999). *Codificación de la Ley de Compañías*. Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- Superintendencia de Compañías. (15 de 02 de 2010). Obtenido de <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>
- Tata McGraw. (201). *Marketing Management*. México: Hill Education.
- Temas de clase . (Diciembre de 2011). *Clasificación de los Activos*. Obtenido de [http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/teoriabasica/captres/contable3\\_6.htm](http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/teoriabasica/captres/contable3_6.htm)

United Nations. (2010). *Financiamiento a la inversión de las pequeñas y medianas empresas*.

EEUU: United Nations.

Urdaneta, A. (14 de 04 de 2013). *El cultivo de la nuez de Macadamia*. Obtenido de

<http://www.fudeco.gob.ve/pdf/Exposicion%20de%20macadamia%20fudeco.ppt>

Villegas, C. (29 de 05 de 2010). *Reconocimiento fitosanitario*. Obtenido de

<http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A2139E/A2139E.PDF>

Visa . (01 de Noviembre de 2011). *Visa Red de empresarios*. Obtenido de

<http://www.redempresariosvisa.com/IdeasCenter/Article/la-importancia-de-los-estados-financieros>

# APÉNDICES

## APÉNDICE A

- Suplemento – Registro Oficial No. 260 – Miércoles 04 de junio de 2014.  
No. 00004871

### LA MINISTRA DE SALUD PÚBLICA

Acuerda:

#### EXPEDIR EL REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS PROCESADOS

### CAPÍTULO III

De la Obtención del Registro Sanitario

**Art. 11.-** El Registro Sanitario para alimentos procesados, se obtendrá mediante uno de los siguientes procedimientos:

- a) Registro Sanitario por producto (alimentos procesados nacionales y extranjeros); y
- b) Registro Sanitario por línea de producción con Certificado de Operación sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, certificado por la Autoridad Sanitaria Nacional (alimentos procesados nacionales).

#### ***Registro Sanitario por producto.- Alimentos Procesados Nacionales***

**Art. 12.-** Para el registro de los alimentos procesados se declarará la fórmula cuali-cuantitativa del producto, expresada en porcentaje y en forma decreciente. Se aceptarán rangos porcentuales de desviación en aquellos ingredientes que por su naturaleza lo requieran, de acuerdo al proceso de manufactura.

**Art. 13.-** Para obtener el Registro Sanitario por producto, para alimentos procesados nacionales, el interesado ingresará el formulario de solicitud a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE). Al formulario de solicitud señalado se anexarán en formato digital los siguientes documentos:

1. Declaración de que el producto cumple con la Norma Técnica nacional respectiva, con nombre y firma del responsable técnico. En caso de no existir la norma técnica nacional se deberá presentar la declaración basada en normativa internacional, o en su defecto especificaciones del fabricante;
2. Descripción general del proceso de elaboración del producto, con nombre y firma del responsable técnico;
3. Diseño de la etiqueta o rótulo del producto, ajustado a los requisitos que exige el “Reglamento de Alimentos” y el “Reglamento Técnico Ecuatoriano (RTE INEN 022) sobre Rotulado de productos Alimenticios para Consumo Humano” y normativa relacionada. Los valores de la tabla nutricional deberán sustentarse con el reporte del laboratorio acreditado por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano, OAE, o con el emitido por el laboratorio de la planta procesadora de alimentos, si cuenta con Certificado BPM;
4. Declaración del tiempo de vida útil del producto, indicando las condiciones de conservación y almacenamiento del mismo, con nombre y firma del responsable técnico, sustentado en la ficha de estabilidad;
5. Especificaciones físicas y químicas del material de envase, bajo cualquier formato emitido por el fabricante o distribuidor;
6. Descripción del código de lote, suscrito por el técnico responsable; y
7. Contrato de elaboración del producto y/o convenio de uso de marca, cuando aplique.

## APÉNDICE B

Tabla A1

<b>Presentación del producto al Grupo Focal</b>
 A woman with dark hair, wearing a black long-sleeved shirt, is seated at a dark, reflective table. In front of her is a white plate filled with macadamia nuts. She is looking towards the camera with a slight smile. The background shows a plain wall and a window.
<b>Imagen del desarrollo del Grupo Focal</b>
 A group of five people are gathered around a dark table. They appear to be in a meeting or discussion. A woman in a black shirt is on the left, a man in a blue patterned shirt is in the center, and a woman in a blue top is on the right. They are all looking towards the center of the table. A white plate with macadamia nuts is visible on the table.
<b>Degustación de la Nuez de Macadamia al grupo focal</b>
 A group of five people are seated around a dark table, engaged in a discussion. A woman in a black shirt is on the left, a man in a blue patterned shirt is in the center, and a woman in a blue top is on the right. They are all looking towards the center of the table. A white plate with macadamia nuts is visible on the table.

## APÉNDICE C.

### ➤ Ley de Compañías

Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembre de 1999.

#### H. CONGRESO NACIONAL LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION

En ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República.

#### RESUELVE: EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS

#### SECCION VI DE LA COMPAÑIA ANONIMA

##### 1. CONCEPTO, CARACTERISTICAS, NOMBRE Y DOMICILIO

**Art. 143.-** La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

**Art. 144.-** Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente.

##### 2. DE LA CAPACIDAD

**Art. 145.-** Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

##### 3. DE LA FUNDACION DE LA COMPAÑIA

**Art. 146.-** La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

**Art. 147.-** Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones fuesen en dinero.

Las compañías anónimas en que participen instituciones de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública podrán constituirse o subsistir con uno o más accionistas.

La Superintendencia de Compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública.

El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución.

**Art. 148.-** La compañía puede constituirse en un solo acto (constitución simultánea) por convenio entre los que otorguen la escritura; o en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones.

**Art. 149.-** Serán fundadores, en el caso de constitución simultánea, las personas que suscriban acciones y otorguen la escritura de constitución; serán promotores, en el caso de constitución sucesiva, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción.

**Art. 150.-** La escritura de fundación contendrá:

1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. Su denominación y duración;
5. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
7. El domicilio de la compañía;
8. La forma de administración y las facultades de los administradores;
9. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
11. Las normas de reparto de utilidades;
12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
13. La forma de proceder a la designación de liquidadores.

**Art. 151.-** Otorgada la escritura de constitución de la compañía, se presentará al Superintendente de Compañías tres copias notariales solicitándole, con firma de abogado, la aprobación de la constitución. La Superintendencia la aprobará, si se hubieren cumplido todos los requisitos legales y dispondrá su inscripción en el Registro Mercantil y la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura y de la razón de su aprobación.

La resolución en que se niegue la aprobación para la constitución de una compañía anónima debe ser motivada y de ella se podrá recurrir ante el respectivo Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

**Art. 152.-** El extracto de la escritura será elaborado por la Superintendencia de Compañías y contendrá los datos que se establezcan en el reglamento que formulará para el efecto.

**Art. 153.-** Para la constitución de la compañía anónima por suscripción pública, sus promotores elevarán a escritura pública el convenio de llevar adelante la promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse. La escritura contendrá, además:

- a) El nombre, apellido, nacionalidad y domicilio de los promotores;
- b) La denominación, objeto y capital social;
- c) Los derechos y ventajas particulares reservados a los promotores;
- d) El número de acciones en que el capital estuviere dividido, la clase y valor nominal de cada acción, su categoría y series;
- e) El plazo y condición de suscripción de las acciones;
- f) El nombre de la institución bancaria o financiera depositaria de las cantidades a pagarse en concepto de la suscripción;
- g) El plazo dentro del cual se otorgará la escritura de fundación; y,
- h) El domicilio de la compañía.

## APÉNDICE D.

**Tabla A2**

REQUISITOS PERSONAS JURIDICAS			
No.	DESCRIPCIÓN	REQUERIDO	RECIBIDO
1.	Solicitud de financiamiento		
2.	Copia del RUC o RISE		
3.	Copias legibles a color de cédula ciudadanía o pasaporte a color de representante legal, de los accionistas que posean más del 20% de acciones, y carta de autorización para revisión por parte de CFN. Carnet del Conadis, de ser el caso.		
4.	Certificado de Superintendencia de Compañías sobre la conformación de accionistas. <b>En caso de accionistas extranjeros:</b> Certificado de autoridad competente de: existencia, detalle de accionista y porcentajes de participación; Certificado de Buró de crédito de país de origen; declaración juramentada de licitud y procedencia de fondos. (Documentos en español y protocolizados)		
5.	Copia de nombramientos vigentes del o los representantes legales inscrito en el Registro Mercantil. Poderes especiales, de ser el caso.		
6.	Referencias del deudor principal, (3 comerciales, bancarias) originales y actualizadas, con números de contacto para verificación.		
7.	<b>Información financiera<sup>1</sup></b> (No aplica para proyectos nuevos): a. Declaración Impuesto a la Renta de los 3 últimos años; o pagos del RISE. b. Estados financieros (balances y P&G) de los tres últimos ejercicios fiscales de la actividad y balance con corte a la fecha, los mismos que sirvieron de base para la presentación de las declaraciones de impuestos c. Declaraciones IVA tres últimos meses (semestral) 12 últimas declaraciones (mensual). d. Estados de cuenta de las tarjetas de crédito del deudor de al menos los últimos 3 meses. e. Flujo de caja de un año calendario y proyectado. <b>(APÉNDICE 11 de este manual)</b>		
8.	Hoja de vida detallando la experiencia en la actividad, del deudor, garante, codeudor y administradores del negocio para evidenciar la experiencia sobre el manejo del negocio y operador forestal para proyectos forestales.		
9.	Fotocopia del último pago agua, luz o teléfono del domicilio del deudor u otro documento que certifique la dirección del solicitante		
10.	Fotocopia de documentos que acrediten que el solicitante posee bienes (Ej. matrícula de vehículo, matrícula de la nave, carta de pago del impuesto predial), de ser el caso.		
11.	Detalle y propuesta de garantías (carta explicativa de garantías) y copias simples de escritura o título de propiedad del bien a hipotecar o preñar, de ser el caso.		
REQUISITOS POR TIPO DE PROYECTO O PROGRAMA			
PROYECTO /PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	REQUERIDO	RECIBIDO
<b>Proyectos nuevos</b>	Perfil de proyecto o proyecto		
<b>Proyectos nuevos o de ampliación</b>	Categorización ambiental emitida por el MAE		
<b>Para obras de construcción e infraestructura</b>	<b>Cronograma valorado de ejecución de obra RPPO – 04</b> del Proceso de Producto Combinado, donde se establezcan aportes del cliente y aportes CFN y planos arquitectónico Planos de construcción aprobados, de ser el caso		
<b>Para actividades relacionadas con la explotación de minas y canteras</b>	Concesión actualizada otorgada por el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables y/o Organismo competente, para operar en dicho sector		
<b>Para financiamiento Programa forestal</b>	<b>Ficha técnica para proyectos forestales RPPO- 03</b> del Proceso de Producto Combinado		
<b>Para financiamiento de obligaciones (apoyo productivo y financiero)</b>	Certificado de liquidación de la obligación a la fecha y tabla de amortización de la misma.		
<b>Para Programa de Financiamiento a Emprendedores</b>	Certificado emitido por autoridad competente		
<b>Renovación industrial</b>	Formulario de calificación del MIPRO		
<b>Financiamiento ex pescadores de arrastre</b>	Certificado de haberse dedicado a la pesca de arrastre del MAGAP		

<sup>1</sup> / Es exigible balances auditados para clientes con un total de activos igual o mayor a USD 1 millón.  
Se exigirá la información financiera en función a lo determinado por SBS para los diferentes segmentos, lo constante en el presente numeral podrá modificarse en función de dicha disposición.

PROYECTO /PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	REQUERIDO	RECIBIDO
Para Programa Plan Tierras	Copias de cédulas y papeletas de votación de cada uno de los integrantes de la asociación o cooperativa		
	Copia de los nombramientos de los representantes legales de la asociación o cooperativa, debidamente registrados en el Min. de Inclusión Econ. Social		
	Acuerdo ministerial de constitución de la asociación o cooperativa, emitido por el Ministerio de Inclusión Económica Social,		
	Resolución oficial mediante el cual fue aprobada la asociación o cooperativa		
	Copia del acta de la asamblea firmada por todos los asociados, en la que autoricen al representante de la asociación o cooperativa, la compra de los bienes		
	Plan de producción del bien inmueble a ser adquirido (proyecto aprobado por el MAGAP)		
	Flujo de caja proyectados a 10 años, aprobados por el MAGAP		
	Certificado actualizado de cumplimiento de obligaciones patronales de las asociaciones, otorgado por el IESS		
	Certificado actualizado de cumplimiento de obligaciones tributarias de las asociaciones, emitido por el SRI		
Para proyectos de generación eléctrica	Título habilitante del CONELEC		
Capital de trabajo de importación/exportación y/o factoring	a. Reporte de ventas de los dos últimos años y año actual proyectado. b. Historial de exportaciones de los dos últimos pagos indicando partida arancelaria, monto, fecha de pedido, fecha de embarque.		
Capital de trabajo de importación y/o factoring	Historial de importaciones de los dos últimos pagos indicando partida arancelaria, monto fecha de pedido, fecha de llegada, país de origen.		
Factoring/reverse factoring	Comprobante de facturas compradas por la CFN (APÉNDICE A del Proceso de Comercio Exterior)		
	Listado de facturas para ser aprobadas por la CFN		
	Reporte de cuentas por cobrar		
	Registro de firmas autorizadas y encargadas de facturación (APÉNDICE 5 del Proceso de Comercio Exterior)		
	<b>Para reverse factoring</b> a. Reporte de compras a proveedores (APÉNDICE 15 del Proceso de Comercio Exterior) b. Registro de firmas autorizadas y encargadas de recibir facturación.		
Para financiamiento emergente para exportación de banano	a. Reporte de ventas de los tres últimos años y año actual proyectado. b. Reporte de compras semanal del último año c. Reporte de cuentas por cobrar y pagar semanal del último año d. Calificación de riesgo o reporte de buró de crédito certificado comercial de los clientes en el exterior, de que cumplan la condición de ser compradores regulares de al menos un año, emitido por una compañía especializada, a satisfacción de CFN.		
<b>RECIBIDO</b>			
Señor cliente, usted tiene un plazo máximo de 8 días, a partir de la notificación de requisitos adicionales para completar la documentación y/o el avalúo).			
Fecha que el cliente entrega requisitos: (dd/mm/aa) .....			
Nombre cliente	Firma	Nombre analista CFN	Firma

CFN se reserva el derecho de solicitar como requisitos adicionales, únicamente los siguientes:

- Avalúo, de ser el caso (Aplica entrega de facturas y/o declaración juramentada de propiedad)
- Solicitud de garante/codeudor, de ser el caso.
- Carta de autorización para revisión por parte de CFN, cuando el garante/codeudor es persona jurídica.
- Referencias personales (no aplica para personas jurídicas), comerciales (3) y bancarias del garante /codeudor.
- Copias cédula ciudadanía o pasaporte a color garante y codeudores y sus cónyuges, de ser el caso.
- Declaración notariada y juramentada sobre las vinculaciones por propiedad y por gestión, hasta el 4to grado de consanguinidad y 2do de afinidad con funcionarios de la CFN, licitud de fondos y calidad de PEP, suscrita por el representante legal y los accionistas con participación igual o superior al 20%, así como deudas con entidades u organismos del Estado y juicios incoados con el Estado.
- Escrituras de constitución, reformas de estatutos con la respectiva razón de inscripción en el Registro Mercantil
  - Acta del organismo competente (Junta General o Directorio), autorizando la tramitación y suscripción del crédito así como la constitución de hipoteca o prenda a favor de la CFN, compromiso de incremento del 10% de capital suscrito en caso de financiamiento de Activos fijos.