



Universidad
Politécnica
de Nicaragua

Sirviendo a la Comunidad

ECEE
UPOLI

Escuela
de Ciencias
Económicas y
Empresariales

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EXPORTADORA DE PITAHAYA DESHIDRATADA A ALEMANIA



Elaborado por:

Karina Rebeca López Vega

Eveling Anielka Blandón Berroteran

Josselin Carolina Garzón

Heyling Jahoska Castro Burgalin

Tutor: Msc. Eduardo Soza

Fecha: 01 de noviembre 2017

DEDICATORIA

A nuestro Señor Jesús, por haberme permitido culminar mi carrera dándome fuerza, salud y sabiduría para hacerlo con éxito.

A mis Padres, esposo e hija, que siempre creyeron en mí, brindándome todo su apoyo incondicional, en todo el transcurso de mi carrera.

Heyling Jahoska Castro Burgalin.

Le doy gracia a Dios, por darme salud y sabiduría por haberme permitido culminar mi carrera.

A mi madre María Elena Berroteran y hermanos, por su amor y apoyo incondicional que me brindaron durante todo este tiempo.

Eveling Anielka Blandón Berroteran.

A Dios, por haberme brindado sabiduría y salud para poder culminar mis estudios.

A mi madre que fue mi mayor apoyo e inspiración durante todo este tiempo, a mis hermanos que me alentaron para continuar y siempre confiaron en mí, a todos ellos le hago esta dedicatoria desde el fondo de mi alma.

Josselin Carolina Garzón.

A nuestro Padre Celestial por permitirme, la vida, la salud, las fuerzas y el conocimiento para continuar y poder lograr mi meta.

A mi madre Rosa Vega e hija Sofía Chamorro por brindarme su amor incondicional, por ser mi motor para seguir adelante.

A mi mamita Rosa Ortiz (q.e.p.d), por su inmenso amor y sus consejos que me ayudaron a formarme.

Karina Rebeca López vega

AGRADECIMIENTO

A mi familia, porque siempre creyeron en mí.

A David Obregón que además de ser mi esposo, es como un amigo brindándome sus consejos y motivación en todo momento.

A Margarita Obregón que siempre me apoyo y ánimo para que cumpliera mi meta.

A mis amigas de estudios por todo su esfuerzo, paciencia y comprensión para la elaboración de este proyecto.

A mis maestros que formaron parte de este proyecto el cual nos apoyaron desde inicio hasta el final.

Heyling Jahoska Castro Burgalin

A mi familia, por su comprensión y sus consejos que me dieron todos estos años, en especial a mi tío Erick Murillo quien creyó en mí y por todo su apoyo.

A mis amigas y a todos los maestros que nos apoyaron con esfuerzo y nos brindaron todos sus conocimientos.

Eveling Anielka Blandón Berroteran.

A mis compañeros de estudios, a mis maestros durante el todo transcurso de mi carrera, a mis amigos que confiaron en mis capacidades y depositaron su confianza en mí.

A todos mis familiares, por sus consejos de superación que influyeron positivamente, y a todas aquellas personas que me llevaron en sus oraciones.

Josselin Carolina Garzón.

A todas esas personas que me brindaron una palabra de ánimo que creyeron en mi capacidad, a mi equipo y compañeras de trabajo por su compromiso y esfuerzo para cumplir con éxito.

A todos los docentes que nos acompañaron en este trayecto de nuestra carrera, brindándonos su paciencia y transmitiéndonos todos sus conocimientos.

Karina Rebeca López Vega

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios Exportación de Pitahaya Deshidratada a Alemania constituye la forma de culminación de estudios de sus autores para optar el título de licenciados en Administración de Empresas y Banca y Finanzas de la Escuela de Administración, Comercio, y Finanzas de la Universidad Politécnica de Nicaragua.

La idea del negocio surge en el segundo semestre del año, se llegó a esta idea debido a que en primera instancia decidimos crear una empresa de exportación, al plantear las diversas ideas tomamos la decisión de exportar pitahaya deshidratada al mercado alemán ya que sus hábitos de consumo se basan en una alimentación sana, el cual se comercializara a través de un intermediario, manteniendo su atributo como lo es lo natural de su materia prima.

Actualmente en Nicaragua existe una Empresa que exporta frutos deshidratados a Estados Unidos Burke Agro, estos elaboran su producto de manera mecánica y la manipulación de la mano de obra humana, en el municipio de San Marcos, Carazo. No lo consideramos como competencia ya que van dirigidos a otro mercado.

La empresa se ubicará en el municipio de Ticuantepe. Debido a que los grandes productores Pitahaya Roja en el país se encuentran ubicados en La Concepción, Masaya, por lo que se nos facilitará el acopiamiento de nuestra materia prima. En este local se realizarán las actividades de producción y comercialización para lograr la exportación.

Nuestra empresa estará constituida como Cooperativa, el organigrama elaborado AGRO HAYA es de carácter lineal funcional. De tipo lineal puesto que las comunicaciones serán realizadas directamente y sin necesidad de intermediarios, de carácter funcional ya que cada representante de las áreas puede tomar decisiones para mejorar o solucionar problemas del área asignada.

El monto de inversión para crear AGRO HAYA es de \$75,724.52 de los cuales el 60% será asumido por los socios en parte iguales y equivale a \$45,411.46 y el restante 40% que correspondiente a \$ 30,313.06 será financiado por un préstamo a realizarse en la entidad bancaria Banpro, a una tasa del 12% sobre saldo.

Nuestro VAN es \$17,591.36 debido a que este es mayor que cero, se puede concluir que la idea de negocio es rentable, por lo tanto puede implementarse. La TIR es igual a 26%, siendo esta distante a la tasa de descuento aplicada equivalente a 18%, es por ello que se acepta la inversión.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL.

Definir la viabilidad y rentabilidad financiera de una empresa que se dedicara a la exportación de pitahaya deshidratada, hacia al mercado de Alemania.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Analizar la viabilidad comercial de la exportación de pitahayas deshidratadas hacia el mercado de Alemania.
- Establecer el proceso de producción de pitahayas deshidratadas, así como los requerimientos de materia prima, insumos y activos fijos a utilizar para el buen funcionamiento del negocio.
- Diseñar la estructura organizativa y administrativa más adecuada para el buen funcionamiento de la empresa.
- Determinar la factibilidad financiera de la creación y la puesta en marcha de la empresa.

2. APOORTE DEL PROYECTO A LA ECONOMIA LOCAL/NACIONAL.

Nuestra empresa pertenece al Sector Económico Secundario (sector Industrial) del País, donde acopiara y deshidratara pitahayas en el municipio de Ticuantepe en el departamento de Managua, Nicaragua, para satisfacer las necesidades de la demanda del mercado europeo.

Esta será una empresa legalmente constituida ante el registro público mercantil mediante una escritura de Constitución. Una vez estando legalmente establecida servirá de aporte en el desarrollo económico de la Sociedad y del País, ya que generará nuevos ingresos a la economía con los pagos correspondientes en las instituciones tales como la Alcaldía y DGI.

Por otra parte, la contratación de personas en el municipio de Ticuantepe, contribuirá a la economía, mediante el aumento de la Población Económicamente Activa (PEA) al generar empleo en el sector. Así como, el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas que formen parte del capital humano. Y aporte a otras instituciones del país como es el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) y el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC).

3. PERFIL ESTRATEGICO

3.1 MISION.

Nuestra empresa está dedicada a entregar un producto orgánico, basados en los más altos estándares de higiene y calidad que nuestros clientes demanden, aprovechando al máximo los recursos naturales, así mismo retribuyéndole a la naturaleza con buenas prácticas ambientales generando poca o nula contaminación y a la vez contribuir con el mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores.

3.2 VISION.

Ser la empresa nacional líder en producción y exportación de pitahaya orgánica deshidratada de calidad y sin perseverantes hacia el mercado de Alemania.

3.3 ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.

La estrategia que aplicaremos en la empresa, se basara en bajos costos de producción y la diferenciación por proceso de producción, lo cual se logrará utilizando maquinarias adecuadas que permita la aplicación de las normas ISO.

4. PLAN DE MARKETING

Toda empresa necesita crear un plan de marketing para trabajar de forma efectiva en un mercado en constante evolución y donde la competencia cada vez está mejor preparada. En esta fase es muy importante evaluar la empresa en relación a su entorno, para obtener la información necesaria que le ayude a una toma de decisiones eficiente.

4.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR.

En la actualidad, en las empresas es de vital importancia tener información y conocimientos de lo que existe dentro y fuera de esta, por ello es necesario realizar un análisis con el fin de darnos cuenta que nos hace falta para crecer organizacionalmente, y que podemos explotar para mantenernos en el mercado.

ANALISIS EXTERNO.

El análisis externo comprende lo que denomina como PEST, lo político, económico, sociocultural y tecnológico para determinar las condiciones del macro entorno en el cual participará la empresa y determinar de qué forma va a influir sobre la organización, el análisis del macro entorno le permite a la empresa el conocer su medio para identificar las oportunidades y amenazas que la afectaran.

AMBIENTE ECONOMICO.

Para iniciar este análisis lo primero es establecer al sector económico al que pertenece la empresa, siendo este el sector industrial (secundario), que es al que pertenecen las empresas de transformación, ya sea industriales o agroindustria siendo esta rama a la cual pertenece la empresa, ya que procesa bienes generados en el sector agrícola de nuestro país.

Principales Indicadores Macroeconómicos a nivel Nacional

Según los datos estadísticos del banco central de Nicaragua, el Producto Interno Bruto (PIB) registró un crecimiento de 4.7 por ciento en 2016, logrando un crecimiento promedio de 5.3 por ciento durante el período 2011-2016. Este ritmo de crecimiento económico favoreció una reducción sostenida de la pobreza y permitió alcanzar un PIB per cápita de 2,090 dólares en 2016.

Esta variación en el PIB nos muestra una mejora en la economía del país, brindándonos oportunidades de desarrollo en el mercado de nuestro negocio.

La industria manufacturera aumentó 3.6 por ciento en 2016, contribuyendo al crecimiento del PIB con 0.5 puntos porcentuales.

En el siguiente grafico se muestra la tendencia de crecimiento de la industria manufacturera del año 2007 al 2016.

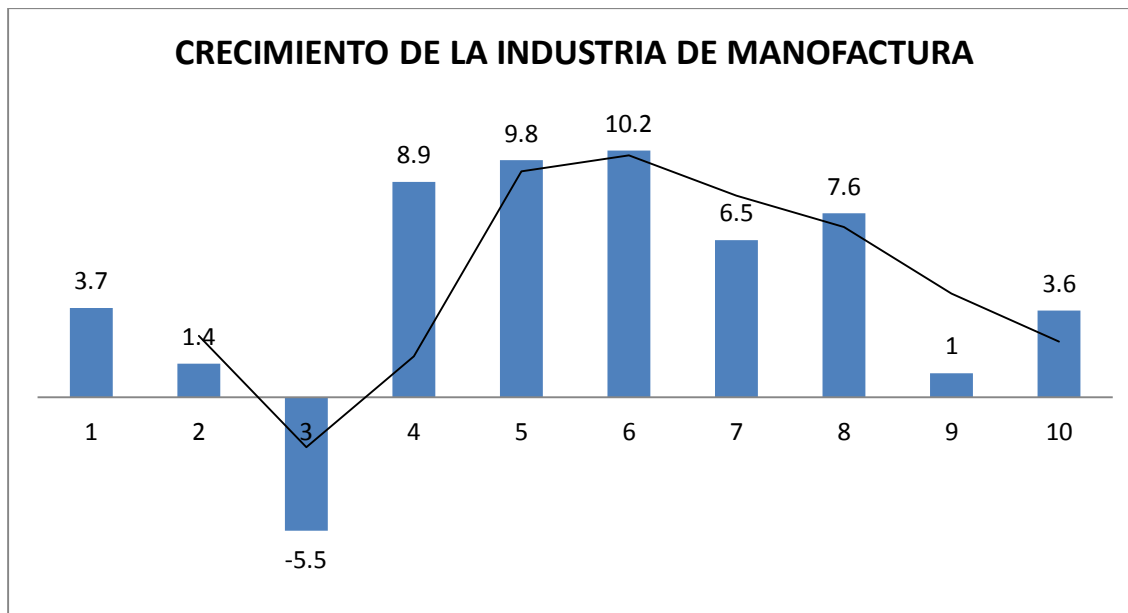


Figura. No. 1 Fuente: BCN

En tanto, el empleo en la industria manufacturera se expandió 4.5 por ciento (2.3% en 2015). Según el acuerdo con el Ministerio del Trabajo (MITRAB) en el año 2017, se aplicará el incremento al salario del 8.25% para los sectores de la industria de manufactura.

Inflación

Los buenos resultados en materia de crecimiento económico se presentaron en un contexto de baja inflación. Así, la inflación interanual se ubicó en 3.13 por ciento al mes de diciembre 2016, menor a las estimaciones iniciales. Esta dinámica fue respaldada por menores precios de alimentos, especialmente agrícolas y pecuarios, así como por un entorno de baja inflación internacional.

Como podemos observar en la actualidad la inflación de la economía nicaragüense ha obtenido resultados positivos lo que indica que en los próximos años podremos obtener una estabilidad tanto en los precios de ventas como en los precios de costos.

Balanza de pagos

La cuenta corriente de Nicaragua siguió reflejando un proceso inversionista y de transformación económica, el cual es financiado principalmente con IED y préstamos concesionales. Así, el déficit de cuenta corriente del país se ubicó en 8.6 por ciento del PIB en 2016, menor en 0.4 puntos porcentuales con relación a 2015 (9.0% en 2015). Esta variable macroeconómica, en términos del PIB, ha presentado una mejora gradual en los últimos años, producto de una mayor capacidad productora y exportadora.

En el 2016 el balance de los precios internacionales conllevó a una mejora de 0.8 por ciento en los términos de intercambio del país.

Así, el valor de las exportaciones FOB totalizó 2,226.4 millones de dólares en 2016, menor en 8.1 por ciento con respecto al valor alcanzado en 2015. Este desempeño fue determinado por la combinación de menores volúmenes transados (-4.2%) y precios (-3.9%).

Sin embargo, se observó una recuperación en los valores exportados en el segundo semestre, al registrar una reducción interanual menor en comparación a la del primer semestre (-2.7% en el II semestre versus -12.4% en el I semestre).

La tendencia de los volúmenes exportados ha venido variando del 2006 al 2016, mostrándose procesos de contracción y de recuperación de las exportaciones por lo que la búsqueda de nuevos mercados para nuestros productos es muy importante para el país.

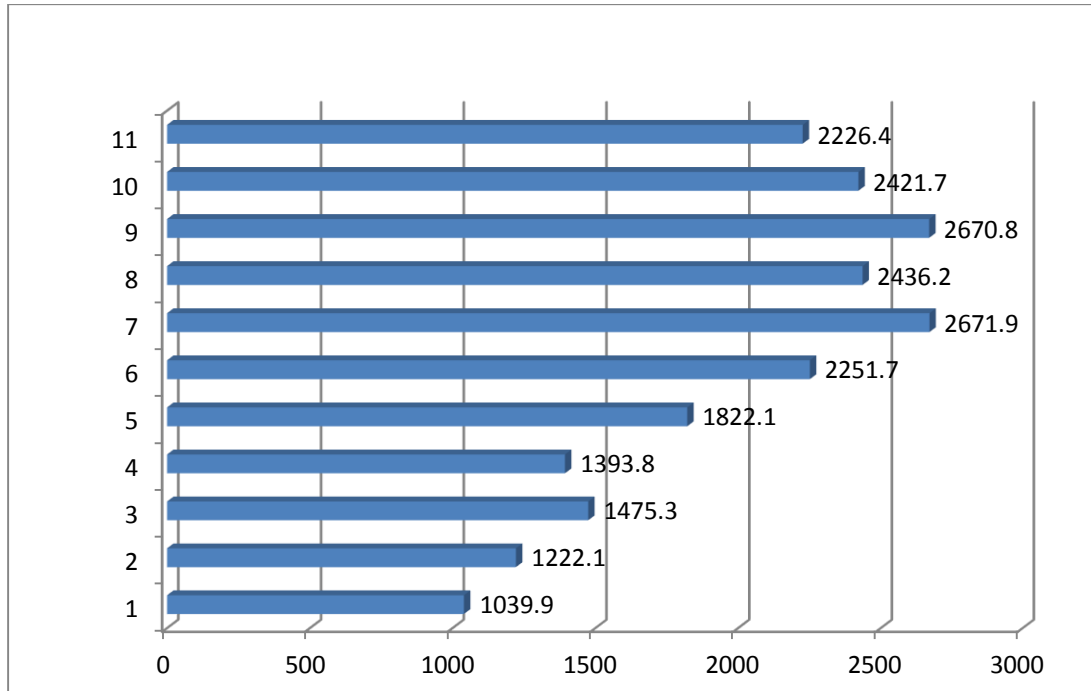


Figura No. 2 Fuente: BCN

Este indicador nos muestra el ritmo que tuvieron las exportaciones en Nicaragua para el año 2016, a pesar que al comienzo tuvo una baja logro recuperarse manteniendo la política comercial concentrada en las negociaciones del TLC.

Índice de precios al productor (IPP), según los datos del Banco Central de Nicaragua a diciembre de 2016 es del 4.62 por ciento, con respecto a 2015 fue 5.13%.

Nuestra Empresa tomara estos datos importantes como referencia y poder medir el ritmo en que los precios de los bienes y servicios de consumo tienen a cambiar o variar de un período a otro, para poder realizar una estimación de costos más eficiente que permita a la empresa a destinar los recursos necesarios para poder funcionar sin contratiempos.

Principales indicadores macroeconómicos de Alemania

En 2016 la cifra del PIB fue de \$ 3,469, 102, teniendo un crecimiento de 0.2% respecto al año 2015. Colocándose como una de las mejores economías a nivel mundial, también representa el mercado más importante de la UE.

El PIB per cápita para el año 2016 fue del \$41.897 con una variación de 1.7%.

La tasa de crecimiento de empleo PEA de Alemania para el año 2016 fue del 6.8% y para el año 2015 fue del 6.4%.

El salario medio de Alemania.

El salario medio en Alemania en 2016 ha sido de 47.809€ al año, es decir 3.984 euros al mes, si hacemos el cálculo suponiendo 12 pagas anuales.

Esto supone que el salario medio ha incrementado en 1,63% respecto al año anterior, es decir, 767 euros. Este incremento es mayor que el del IPC de 2015 que fue del 0,3%, por lo tanto, los trabajadores han ganado poder adquisitivo.

La balanza comercial

En 2016 Alemania registró un superávit en su Balanza comercial de 284.755,2 millones de dólares, un 8,19% de su PIB, superior al superávit alcanzado en 2015, de 248.195,7 millones de euros 275.372,8 millones de dólares, el 8,18% del PIB.

La variación de la Balanza comercial se ha debido a un incremento de las exportaciones de Alemania superior al de las importaciones.

Este indicador nos muestra que Alemania es una economía relativamente estable, por lo tanto, se convierte en un mercado atractivo para nuestra empresa.

Según datos de la CBI (Centro para la Promoción de las Importaciones de los países en desarrollo).

¿Qué mercados europeos ofrecen oportunidades para los exportadores de frutos secos?

Los Países Bajos, Alemania, el Reino Unido y Francia ofrecen las mayores oportunidades para las exportaciones de frutos secos. Alemania es el mayor importador europeo de frutos secos. Además, las oportunidades de mercado se pueden encontrar en los mercados en crecimiento de Europa Central.

Importaciones

Crecimiento de las importaciones de frutos secos y frutos secos comestibles en Europa

- Las perspectivas para las importaciones de frutos de cáscara y frutos secos comestibles en Europa son positivas a largo plazo y se prevé que las importaciones seguirán aumentando en los próximos años. El total de importaciones europeas de frutos secos creció un 13% en valor, alcanzando los 18.000 millones de euros en 2015. La importación en cantidad creció un 2%, alcanzando 8,5 millones de toneladas.

AMBIENTE POLITICO LEGAL.

Todo exportador debe conocer que la negociación, suscripción de tratados de libre comercio forman parte de la política exterior de nuestro país, obliga a disponer de mecanismos idóneos para la suspensión o devolución de pagos de los derechos e impuestos de importación y otros tributos causados por la internación o compra local de materiales incorporados en productos exportados. A si mismo se debe conocer la legislación que promueve las exportaciones nicaragüenses.

Leyes:

- Ley de Equidad fiscal con reformas y adiciones incorporadas (Ley N°. 453).

El objeto de esta ley es adecuar el régimen fiscal nacional a los principios de generalidad, neutralidad y equidad de los tributos; facilitar las inversiones y fortalecer las instituciones encargadas de recaudar los tributos establecidos en esta ley.

La ley indica que impuestos se aplican y quienes están exentos de ella. Entre ellos están: Impuesto sobre la renta, impuesto de valor agregado, impuesto selectivo de consumo.

- Ley No. 499 Ley General de Cooperativas de Nicaragua
- Ley de registro y Licencia Sanitaria
- Legislación laboral de Nicaragua
- Ley de Patentes y Marcas

ADA

El 29 de Julio 2012 se firma el Acuerdo de Asociación de la UE y Centro América (Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala) en la cumbre del Sistema de Integración Centroamericana (SICA). Este entra en vigencia el 1 de agosto del 2013.

El ADA se basa en tres aspectos:

1. Dialogo político
2. Cooperación al desarrollo
3. Comercio

Instituciones del gobierno que regulan el proceso exportador y que trabajan de forma conjunta para agilizar los trámites:

- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)
- Ministerio Agropecuario y Forestal (MAG-FOR)
- Centro de tramites de las exportaciones(CETREX)
- Dirección General de servicios aduaneros (DGA)
- Ministerio de Salud (MINSA)
- Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua (APEN)
- Comunidad de Estado Independiente (CEI)
- Dirección General de Ingreso (DGI)

Dentro del contexto de incentivos a las exportaciones en nuestro país desde el año 1990 no se aplica aranceles a las exportaciones, al igual que el CETREX ayuda a gestionar los procesos de exportación brindando asesoría a los exportadores.

Todos los alimentos vendidos en la Unión Europea, incluyendo frutas y verduras procesadas, deben ser seguros. Esto se aplica a productos, también los aditivos deben ser aprobados. Se prohíben los residuos de plaguicidas perjudiciales.

Los siguientes requisitos se aplican a los productos y usos enumerados aquí:

- Control de la inocuidad y salud de los alimentos - aplicable a todos los productos alimenticios.
- Contaminación - aplicable a todos los productos alimenticios
- Composición - para todos los productos alimenticios; requisitos específicos para zumos de frutas y mermeladas, jaleas, mermeladas y puré de castaña endulzado, frutos secos.

- Etiquetado - para todos los productos alimenticios pre envasados; requisitos específicos para zumos de frutas y mermeladas de frutas, jaleas, y puré de castaño endulzado
- Materiales en contacto con alimentos - aplicables a todos los productos alimenticios

Esto se encuentra normado por las siguientes leyes y normativas.

1. El Reglamento (CE) nº 1881/2006
2. La Directiva 396/2005
3. Códigos de prácticas del Codex Alimentarius
4. Reglamento 1333/2008

AMBIENTE SOCIO CULTURAL.

La gastronomía alemana incorpora elementos típicamente europeos, los platos tradicionales resultan algo pesados y grasos, pero se han comenzado a modificar, aligerándose un poco, debido al cambio de hábitos de alimentación de la población.

El consumidor alemán valora y da preferencia a la producción local sobre la foránea, sin embargo, la gran cantidad de inmigrantes y grupos étnicos del mediterráneo y del medio oriente, ha abierto las posibilidades para el consumo de nuevos productos.

Esta reciente y dinámica tendencia de consumo se ha traducido en un aumento significativo y sostenible de las importaciones por productos extranjeros y exótico, en los que se incluye las frutas frescas y deshidratadas en sus diversas presentaciones, consolidando a Alemania como un nicho de mercado y ubicándolo en el tercer lugar a nivel mundial en el consumo de estos productos.

El consumidor alemán, está bien informado, consciente de su salud y economía, es por ello que da preferencia a los productos orgánicos a precios convenientes y justos, también es importante tener en cuenta que el consumidor alemán está muy preocupado por temas relacionados a la calidad y salubridad de los alimentos que consume.

De acuerdo al Ministerio para la Protección al Consumidor, Alimentación y Agricultura (BMEL), el consumo per cápita de frutas secas o deshidratadas en Alemania es de 1.7 kg por año. Siendo las personas mayores a 30 años los consumidores más regulares; pero existe la tendencia a generalizar su consumo a otros niveles especialmente a niños.

Las propiedades que más llaman la atención al consumidor son los más altos contenidos de Beta caroteno o Pro-vitamina, a que contiene las frutas tropicales deshidratadas, lo que contribuye no solo a una alimentación saludable, sino ayuda al cuidado de la piel y la vista.

AMBIENTE TECNOLÓGICO.

Actualmente los mercados exigen cada vez más condiciones de calidad e inocuidad y nosotros como empresa innovadora, para poder competir en el mercado internacional es necesario implementar técnicas operativas de producción ajustadas a procedimientos o medidas regulatorias nacionales e internacionales para obtener productos competitivos.

Por lo cual utilizaremos maquinarias con tecnología exclusiva, en el proceso de Deshidratación:

- **Deshidratador de alimentos con energía solar:** la empresa que nos proveerá este deshidratador es SAECSA es el sistema más recomendado y económico, esta empresa ha diseñado y desarrollada tecnología con sistema exclusivo para deshidratado o secado diario de alimento húmedo y la importaremos del mercado mexicano.

Con el desarrollo de la tecnología, al igual que la evolución de las tics, tecnologías de la información y la comunicación, permite desarrollar a través de los diferentes medios de comunicación una estrategia de información sobre nuestro producto, con el objetivo de informar a los consumidores y mercados metas los atributos del producto y los puntos de ventas en donde se encuentra disponible.

Esto con la utilización de la web, con el diseño de una página, al igual que el uso de redes sociales y revistas digitales.

ANÁLISIS AMBIENTAL

En el proceso de producción que se desarrollará por parte de la empresa, no se generará ningún impacto negativo al medio, ya que el manejo de los desechos se realizará a través del procesamiento de los residuos, del proceso de producción generando un subproducto y con la utilización de equipos que trabajan a base de energía solar.

ANÁLISIS DEL SECTOR.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Analizar estas fuerzas nos permite principalmente determinar el grado de competencia que existe en la industria, y así poder saber qué tan atractiva es, así como detectar oportunidades y amenazas, para desarrollar estrategias que nos permitan aprovechar dichas oportunidades y/o hacer frente a dichas amenazas.

Fuerza	Intensidad
Amenaza de Nuevos Ingresos.	Baja
Poder de negociación de los Proveedores.	Baja
Poder de negociación de los compradores.	Alta
Rivalidad Competitiva	Alta
Productos sustitutos	Alta

Tabla 1. Cinco fuerzas competitivas de Porter Fuente: Elaboración propia

Amenaza de nuevos ingresos

Nicaragua es el único país en Centroamérica certificado para exportar este producto al mercado europeo, lo cual lo aprueban los especialistas agrícolas que han venido trabajado junto con el MAGFOR para evaluar la parte fitosanitaria y que cuya certificación duró aproximadamente 10 años.

A pesar que existen otros países proveedores, Nicaragua tiene la ventaja que es el único que produce Pitahaya roja por lo tanto seríamos el primero en exportar este fruto deshidratado. Alemania es un mercado exigente en donde existen muchas barreras de entrada, por lo cual consideramos que la amenaza de nuevos ingresos es baja.

Se cuenta con el acuerdo de asociación comercial con Europa (ADA) el cual le proporciona a nuestro país una ventaja, ya que el producto entra al mercado alemán sin gravamen arancelario alguno, lo que resulta más atractivo para el mercado meta por el precio al que se puede adquirir el producto.

Al igual que las normas técnicas que tienen que cumplir para ingresar al mercado europeo fundamentalmente la que concierne a que el producto se encuentre sin presencia de la mosca del mediterráneo.

Poder de negociación de los proveedores.

Los productores asociados en APPINIC cultivan aproximadamente 280 hectáreas de pitahaya, de las cuales 70 son áreas de producción recién establecidas. Además de las 280 hectáreas, se estima que hay más de 400 hectáreas productivas actualmente en manos de productores independientes.

De acuerdo a información del Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), en Nicaragua existen 12 fincas de pitahaya (50 hectáreas) aprobadas por las autoridades locales.

Podemos deducir que debido a la gran capacidad de producción de nuestra fruta tropical el poder de negociación de los proveedores será bajo debido a que existen una gran cantidad de productores que no comercializan su producto para la posible exportación ya que le dan uso doméstico en el mercado nacional al elaborar bebidas refrescantes.

Poder de negociación de los compradores.

El mercado de exportación de frutos deshidratados es amplio, Alemania es uno de los principales importadores de este alimento, sus empresas cuentan con un gran número de proveedores y están en la capacidad de elegir el que sea de mayor beneficio para estas, por lo tanto, consideramos que el poder de negociación de los compradores es alto.

Productos sustitutos

La Pitahaya deshidratada se consume mayormente como snack, cereal. Durante toda la época del año.

Por ende, en el análisis de productos sustitutos encontramos una intensidad alta al encontrar variados productos que se comercializan a menor costo como son bolsas de papitas, platanitos, barras energéticas, etc. que podrían llegar a suplir el nuestro.

Rivalidad competitiva.

Dentro de nuestra competencia internacional de exportación de frutas deshidratadas hemos encontrado como mayores exportadores hacia el mercado: México, Colombia y Uruguay es por ello que consideramos que la rivalidad competitiva es alta.

Diferenciándose fundamentalmente por los volúmenes producidos y las variedades que cultivan predominando la variedad amarilla, al igual que son proveedores de otros tipos de frutos secos como nueces, cocos y mangos.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">➤ Hábitos de consumo de los habitantes de Alemania.➤ Facilidad de acceso al mercado europeo.➤ Consumo de frutas deshidratadas en el mercado de Alemania.➤ País certificado para la exportación de Pitahaya.	<ul style="list-style-type: none">➤ Alta rivalidad competitiva➤ Variedad de productos sustitutos.➤ Inflación➤ Reforma Fiscales.➤ Tasa de interés.

4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INFORME DE INVESTIGACIÓN

Antecedente y Definición del Problema

El presente trabajo investigativo se originó con la identificación de una idea de negocio para nuestra culminación de estudios en cual consiste en la elaboración de un plan de negocio.

Nicaragua es un país sumamente productivo tanto en el sector agrícola. Conocida por su diversidad climática y abundancia de recursos hídricos propicios para la producción de una gran variedad de cultivos. Por ello, Además de las condiciones ecológicas y las características agrícolas del país, las ventajas competitivas que ofrece Nicaragua a las inversiones en agroindustria también han desempeñado un papel esencial en el crecimiento de la industria de la pitahaya.

Actualmente en Nicaragua existe solamente una empresa encargada de acopiar y exportar Pitahaya deshidratada al mercado norteamericano llamada Basa BurkeAgro S.A la cual está ubicada en el departamento de Jinotepe- Carazo, destacando sus productos con la marca SOLSIMPLE.

Nos decidimos a implementar la idea de crear una empresa acopiadora y exportadora de Pitahaya deshidratada debido a la alta demanda de este producto en base al comportamiento de exportación de los últimos años.

Justificación de la investigación.

Como en toda investigación de mercado internacional partiremos desde la identificación de oportunidades en el mercado al que nos dirigimos, Mercado europeo.

En la actualidad se ha dado gran importancia al cuidado de la salud exigiendo que los productos lleven menos preservantes y sean más natural, menos ofensivos para la salud, por lo cual las empresas estamos enfocadas en llevar materia prima que tengan los beneficios nutricionales demandados.

Un beneficio muy importante es que Nicaragua tiene acceso al mercado europeo debido al acuerdo firmado ADA. Por otro lado, Nicaragua es el país más grande de Centroamérica en extensión territorial, y más del 50 por ciento se encuentra sin cultivar, lo que representa una gran disponibilidad de tierras.

Además, el Gobierno ha convertido en una prioridad la atracción de inversión extranjera directa de alta calidad y la creación de un entorno más favorable para los negocios en el país en los últimos años.

Nicaragua específicamente, aplica exigentes normas en materia sanitaria debido a que somos el único país certificado para exportar Pitahaya deshidratada, nuestra fruta se encuentra libre de la Mosca del Mediterráneo y la Mosca de México, dicha certificación nos beneficia al ser el único exportador calificado.

Según el Centro de Trámites de Exportaciones (CETREX), las cifras de exportación del sub-sector manufacturas diversas en Nicaragua han generado para el año 2016 en volumen 2, 338,668.9kg y para el año 2017 es de 2, 771,692.5kg generando una diferencia en volumen 433,023.5kg.

Necesidades de la Información

Para esta investigación fue importante determinar la información necesaria que nos permita tomar decisiones acertadas con respecto a la puesta en marcha del negocio. A continuación se presentan las pautas generales que fundamentaron a la investigación.

- Cumplimiento a la demanda del mercado
- Datos actuales de Áreas sembradas.
- Área potencial para incrementar la exportación
- Disposición de negociación de los productores con la empresa Acopiadora y Exportadora.
- Requerimiento para la puesta en marcha de la empresa
- Identificar intermediarios
- Identificación de competidores en el mercado de destino

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivos Generales

Analizar la viabilidad del acopio y exportación de pitahaya deshidratada en el mercado europeo para el año 2017.

Objetivos Específicos

- Identificar el comportamiento de la demanda.
- Determinar el volumen de Producción de pitahaya deshidratada actualmente.
- Analizar la variación de los precios en el mercado Internacional.

METODOLOGIA

- Diseño de la investigación

Este diseño nos permite determinar procedimiento para la obtención de información y el análisis de datos con el fin de resolver el problema de investigación.

- Tipo De Investigación

Los tipos de investigación utilizados en el presente documento son: Exploratoria, descriptiva y concluyente.

El propósito de esta investigación es conocer la aceptación de la pitahaya deshidratada en el mercado de Alemania, se utilizó un tipo de investigación exploratoria la cual es apropiada en las primeras etapas del proceso de toma de decisiones, cuando se está en busca de oportunidades potenciales.

Investigación descriptiva porque buscan como explorar el comportamiento, gustos, preferencia de los consumidores, los nichos de mercado para introducir un nuevo producto. Consiste en describir las características de la población como: tamaño del mercado, quienes compran el producto, conocer la competencia. La investigación descriptiva determina: quién, qué, cuándo, dónde y cómo. La investigación Concluyente nos brindara información para realizar un plan de mercadeo y proyecciones de ventas para realizar análisis financieros.

FUENTES DE DATOS

- Investigación Exploratoria

Para esta investigación se hará uso de las fuentes secundarias, como es el caso de instituciones gubernamentales y empresas privadas. Obtuvimos información sobre los requerimientos para registrar la empresa, permisos y licencias para operar, normas sanitarias que regirán la exportación de la pitahaya deshidratada.

Asimismo, se realizaron visitas a empresas proveedoras de insumos y equipos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

Investigación Descriptiva Concluyente

El uso de diferentes fuentes de datos, permitirán obtener una información confiable y de gran valor para la elaboración del plan de negocios. Fuentes Primarias mediante entrevista dirigida a exportadores y productores los que ayudan con información preliminar en cuanto a la exportación y producción de Pitahaya respectivamente.

Fuentes Secundarias, utilizaremos internet, estudios realizados, éxitos logrados en otros países.

Población y Muestra

El universo de estudio y población de este Plan de Negocios no aplica debido a la naturaleza de la empresa la cual está enfocada en el mercado internacional, se trabajara con datos estadísticos proporcionados por TradeMap para evaluar el comportamiento del mercado internacional.

Instrumento De Recolección De Datos

- Investigación Exploratoria

Se realizara un análisis de fuentes secundarias, donde se revisaran documentos con temas relacionados al tipo de negocio en el que se desea incursionar.

Todo esto encaminado para obtener información de vital importancia que fuese utilizada para elaborar muchos de los aspectos incluidos en el plan de negocio.

- Investigación Descriptiva, Concluyente

La investigación se basará en datos estadísticos y de información recopilada en entrevistas realizadas al único exportador de pitahaya en Nicaragua, Sr. Burke y a los productores de Pitahaya de Nicaragua.

- METODOLOGÍA DE INVESTIGACION

En el proceso investigativo se usará fuentes de información primaria y secundaria, como: Centros estadísticos, Fichas Técnicas de la pitahaya y demás información relevante sobre el producto; provenientes de El Centro de Trámites de las Exportaciones (CETREX), TRADE MAP (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas), Ministerio Agropecuario (MAG), Sistema de Estadísticas

de Comercio de Centroamérica (SEC), Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC).

Realización de entrevistas a asociaciones y exportadores de pitahaya; para la obtención de información.

Para realizar el cálculo de las proyecciones de las exportaciones en volúmenes y valores, se aplicara métodos de proyección lineal, y también como herramienta Microsoft Excel.

4.2 DECISIONES ESTRATÉGICAS DE MARKETING

4.2.1 Descripción del Producto

Nuestro Producto es un aperitivo libre de preservantes y además una excelente fuente de fibra, vitaminas y minerales.

Pitahaya deshidratada

Propiedades:

- Contiene vitamina C que ayuda a la absorción del hierro de los alimentos,
- Aumenta la resistencia de nuestro organismo y tiene una acción antioxidante.
- Fruto ideal para las personas anémicas.
- Mejora el tránsito intestinal, es un excelente laxativo.
- Ayuda a reducir la tasa de ácido úrico en la sangre y previene la gota.

Fruta fresca transformada en fruta seca de excelente calidad y buen sabor mediante un proceso de deshidratación con el fin de prolongar su vida útil por aproximadamente un año sin afectar sus nutrientes que puede ser consumido como snack a cualquier hora del día mientras brinda sabor y nutrición debido al alto valor nutricional de estas frutas y finalmente para personas que no disponen de mucho tiempo debido a los horarios extendidos sin importar sexo o edad.

La pitahaya en relación con la salud:

Se puede combinar con otras frutas que la enriquecen en matices y nutrientes, por lo que la pueden consumir los niños, los jóvenes, los adultos, los deportistas, las mujeres embarazadas o madres lactantes y las personas mayores.

Por su escaso valor calórico y su aporte de vitamina C, es adecuada para quienes tienen un mayor riesgo de sufrir carencias de dicha vitamina: personas que no toleran los cítricos, el pimiento u otros vegetales, que son fuente casi exclusiva de vitamina C en nuestra alimentación o para personas cuyas necesidades nutritivas están aumentadas.

Algunas de estas situaciones son: En periodos de crecimiento, embarazo y lactancia materna. Así mismo para personas que consumen tabaco, abuso del alcohol, el estrés, la actividad física intensa, el cáncer y el Sida, las enfermedades inflamatorias crónicas, que disminuyen el aprovechamiento y producen mala absorción de nutrientes.

La fruta natural deshidratada es un producto obtenido a partir de frutas frescas 100% naturales y libres de cualquier aditivo químico, sometidas a un proceso de secado con aire caliente. Este proceso garantiza la conservación de las propiedades nutricionales de la fruta como son su contenido de fibra, proteína, carbohidratos, vitaminas y carotenos, permitiendo así una alta retención de color, olor y sabor.

Valor nutricional

Las frutas secas o deshidratadas mantienen el mismo valor nutricional que una pieza de fruta fresca, pero sin el contenido de agua.

No obstante, debido a su reducido tamaño, por peso contienen casi 4 veces más la cantidad de vitaminas y minerales que la pieza de fruta fresca. Tampoco poseen grasa y son bajas en sodio.

La pitahaya deshidratada es especialmente rica en fibra y potasio y gracias a su elevado contenido de antioxidantes y otros compuestos vegetales ofrecen diversos beneficios.

Según dato de la OMS (Organización Mundial de la Salud), el consumo frecuente de fruta deshidratada, fortalece los huesos, puede ayudar a prevenir enfermedades cardíacas y puede reducir el riesgo de cáncer oral en un 50 %, cáncer de esófago en un 40-50 % y cáncer de pulmón, de colon y de estómago.

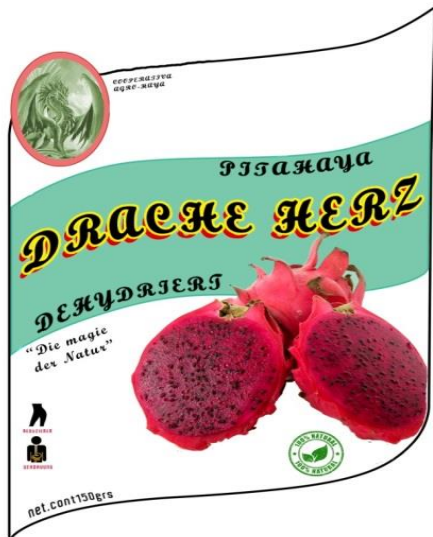
Nombre de producto: Pitahaya deshidratada

Clasificación: Frutas y productos de frutas

Presentación comercial: 100, 150 Gramos.

Tiempo máximo de consumo: 1 año.

Marca: “Corazón de Dragón”.



Compuesto	Unidad	Total
Wasser	%	45.9
Eiweiß	%	3.8
Fett	%	12.2
Kohlenhydrate	%	36.6
Calcium	Mg	118.0
Niacin	Mg	0.4
Phosphor	Mg	58.0
Bügeleisen	Mg	11.8
Vitamin B 1	Mg	0.36
Vitamin B 2	Mg	0.01
Vitamin C	Mg	9.0
Calorias	Kcal	247.0

Gesundheits registrierung
Deutschland: 7834954
Gesundheitsr egistrierung
Nicaragua: 6126411
LOS N ° 454

Es kann zusammen mit anderen Früchten, frisch oder dehydriert, in Salaten oder als Vorspeise oder Snack konsumiert werden.



COLORES UTILIZADOS.

Podemos apreciar en el logo un dragón de color púrpura que representa el nombre comercial del producto o marca, el color púrpura simboliza misticismo, tradición también es utilizado para despertar el hambre en las personas, según (AMA).

Para el nombre de la marca se utilizó tres colores: Negro, rojo y Amarillo que representan el color de la bandera de Alemania. El nombre comercial del producto está en el idioma del mercado de destino.

En combinación con la fruta fresca en alusión de las características del producto que aun deshidratado conserva las propiedades de la fruta fresca.

En las dos etiquetas más pequeñas se añade las propiedades del producto como digestivo y reductor de grasa.

NIVELES DEL PRODUCTO.

Se establecen para esto el producto básico, el producto real o esperado, el producto aumentado y el producto potencial.

Producto básico.

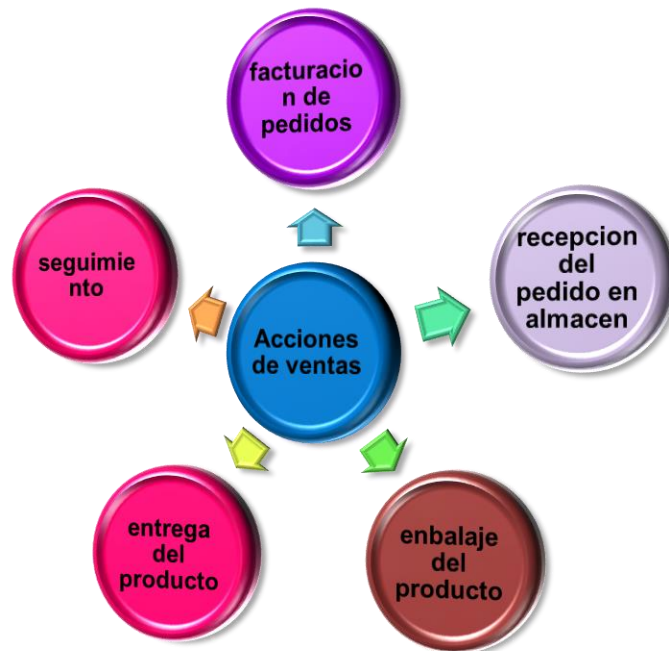
Este lo constituye el ser un alimento deshidratado, ya que se comercializa como tal en el mercado europeo y se orienta a satisfacer una necesidad básica de alimentación en la población.

Producto real o esperado.

El atributo principal de nuestro producto es el ser un alimento 100% natural sin preservantes o químicos que alteren su composición, este será empacado en presentaciones de 100 g y 150 g, En el cual la etiqueta, estarán en idioma alemán.

Producto aumentado.

El consumidor contara con un producto orgánico, certificado por el MAGFOR, según lo establecido en el ADA, el proceso de envasado permite un mayor periodo de vida del producto sin requerir de refrigeración, también el proceso de deshidratación permite el conservar todas las propiedades nutritivas de la pitahaya, el consumidor al adquirir el producto dispondrá de un mayor periodo de tiempo para su consumo a un después de abrir el empaque.



4.3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Nicaragua es el único país certificado para exportar pitahaya Deshidratada al mercado Alemán a nivel centro americano (según Repositorio de CEPAL, Octubre, 2003) y que se ha encontrado con una alta competencia con otros países que presentan una gran cantidad de empresas que comercializan la fruta deshidratada en especial el mango, como competidores directos tenemos a 115 empresas de Colombia y México que exportan Frutas deshidratadas.

Colombia representa el principal exportador de pitahaya deshidratada de la región, representando sus exportaciones el 20% de las exportaciones mundiales según datos de la CBI, en segundo lugar, Uruguay con un 5% de las exportaciones totales a nivel mundial, a nivel latino americano estos dos países representan la principal competencia para nuestra empresa, ya que abastecen al mercado de Alemania, sus volúmenes de producción son mayores ya que cuentan con grandes extensiones de cultivo.

Sus procesos son más tecnificados lo que conlleva a mayores volúmenes de producción, aunque una de las principales desventajas es que las variedades preferidas por los consumidores europeos se cultivan en menor proporción que las variedades más comunes en cada país.

En cuanto a las empresas mexicanas que son más conocidas y tienen una gran participación en las exportaciones mexicanas de este tipo de producto tenemos; Procesadora de Frutas TECUANI en Tepic, México. GRUPO ENGLOBA Zapópan, México. NEOFUSION SA Jiutepec, México. Deshidratados SANIFRUT S.A Tarimbaro, México. FARM DIRECT FOODS LATIN AMÉRICA, S.A Querétaro, México. FRUTAS Y LEGUMBRES DESHIDRATADAS SOCIEDAD DE R.L.M.I. Mazapiltepec de Juárez, México, entre otras.

GRUPO ENGLOBA Zapópan, México.

Grupo Engloba es una empresa 100% mexicana, dedicada al desarrollo de proyectos especializados para la industria agro alimentaria formada en el año de 2001. La empresa se ha ido desarrollando dentro de la comercialización, importación y exportación, hasta convertirse en fabricante de algunos de nuestros productos. Han logrado entrar a mercados como Estados Unidos, Canadá, Alemania e Inglaterra; de esta manera y enfocando nuestra experiencia es como se consolida Engloba Food Services.

PLAN DE NEGOCIO “Exportación de pitahaya deshidratada a Alemania”



Fig. No 1 Página web de la empresa

El precio del kilo de fruta deshidratada depende del tipo de fruta y la cantidades adquiridas, en promedio el precio del kilo de frutas como el mango, la papaya, el coco, el banano y otros productos como el nopal y el apio, oscila entre los 13.6 y 13.85 dólares, en el caso de la pitahaya a granel en promedio el kilo se cotiza en 16.85 dólares, si es fruta deshidratada este precio e incrementa hasta 20.5 dólares por kilo.

La empresa garantiza la entrega del producto precio compra con quince días de anticipación, para entregar el producto en puesto o en fábrica.

DESHIDRATADOS SANIFRUT S.A Tarimbaro, México

Esta es una empresa dedicada a la deshidratación de frutas y verduras, bajo un proceso en el que se mantienen los nutrientes de las mismas, cuenta con línea de botanas 100% naturales, al igual que con infusiones de frutas o tisanas y sopas de verduras.



Fig. 2 Mango deshidratado



Fig. 3 Manzana Deshidratada



Fig. 4 Presentación de empaque

De mango deshidratado

Estas empresas comercializan diferentes productos de frutas deshidratadas,



Según su página el producto se cotiza el kilo en \$18.66 dólares el kilogramo, siendo el precio por unidad de 200gr. De \$3.7333 dólares, esto comprando directamente a la empresa, es decir el precio a los distribuidores, otras frutas como papaya, mango, banano el precio oscila entre el \$12.6 y \$13.5 dólares el kilo de fruta deshidratada.

La empresa e encuentra en capacidad para abastecer los pedidos de los interesados en un plazo de entrega de 10 días una vez concretada la compra del bien.

4.3.3. OBJETIVOS DE MARKETING

Cuantitativos

1. Incrementar anualmente las ventas en un 8.7%
2. Aumentar anualmente la participación en el mercado en un 3.6%.

Cualitativos

1. Lograr buen posicionamiento de la marca mediante un sistema de alta calidad en el proceso de producción.
2. Promover la fidelización de los consumidores de la pitahaya deshidratada.

4.3.4 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO META.

Perfil del consumidor de la unión europea UE.

La UE, ha sido el mayor consumidor de frutas naturales tropicales por sus altos contenidos de nutrientes y vitaminas que estos poseen; el consumidor se caracteriza por tener un alto nivel de ingreso y de vida, ser bastante sofisticado y estar muy bien informado sobre las opciones y beneficios que le ofrece el mercado.

Al mismo tiempo es un consumidor respetuoso de la sociedad y del medio ambiente, así como de su salud y bienestar personal, es por ello, que tiene un gran interés por conocer las procedencias de las materias primas, las condiciones laborales y el proceso productivo de los alimentos que consume.

En lo referente a frutas deshidratadas o secas, la unión europea UE es un alto consumidor de frutas deshidratadas que se usan en la industria de cereales, confitería y repostería. Sin embargo, el mayor consumo por estos productos se ve reflejado por la proliferación de los famosos “SNACKS” de gran demanda en el estilo de vida “on the go” (ingerir alimentos durante los desplazamientos rutinarios o almorzar mientras trabaja) muy común en el reino unido.

En este caso el consumidor busca productos exóticos, naturales, con nuevos sabores, formas y texturas y que al mismo tiempo sean bajos en grasas y ricos en propiedades energéticas que brinden beneficios para la salud. Las propiedades que más llaman la atención son los altos contenidos de Beta-Caroteno o Pro-Vitaminas A que contienen las frutas tropicales deshidratadas lo que contribuye no solo a una alimentación saludable, sino, ayuda al cuidado de la piel y la vista.

Característica del consumidor alemán.

El mercado alemán es un mercado muy competitivo que busca ofrecer a sus consumidores productos de buena calidad a precios asequibles. La calidad se exige en toda la cadena productiva, desde que el producto se cultiva o procesa, hasta llegar a manos del consumidor alemán.

Un objetivo clave de las agencias gubernamentales involucradas en sanidad y protección al consumidor, así como a lo largo de la cadena de distribución, es garantizar que los productos que se ofrecen en el mercado alemán sean inocuos para la salud de los consumidores.

Más aún, los mayoristas, distribuidores y detallistas presentes en el mercado alemán buscan productos, sean estos nacionales o importados, que tengan los mejores acabados y presentación, además de que estos lleguen a los consumidores a precios moderados y razonables.

Alemania es también un mercado que valora la protección del medio ambiente, la biodiversidad y el desarrollo sostenible. Por tanto, apoya y busca aquellos productos que hayan sido cultivados y/o elaborados bajo medidas que no dañan y resguardan la “buena salud” del medio ambiente y los ecosistemas propios de cada país, además de favorecer el desarrollo continuo de comunidades y regiones.

El factor clave en el sector de la alimentación es la relación calidad-precio. Como se ha comentado anteriormente en este informe, el consumidor alemán se inclina hacia productos de buena calidad a precios razonables. No obstante, es un consumidor de alto poder adquisitivo y sofisticado, preocupado por tener buena salud y calidad de vida.

Según un informe sobre el sector de alimentación, publicado por German Trade and Investment (GTAI), dos tercios de los consumidores alemanes ven una relación directa entre la nutrición y la salud. Aunque sale con frecuencia a comer a la calle, también le gusta preparar comidas caseras. El grupo de edad de 50 años a más es el más prominente, representando más del 40% de la población total de Alemania.

Grupo de Edad	% de la Población
Menores de 14 años	13%
15 a 24 años	11%
25 a 49 años	34%
50 a 64 años	21%
Mayores de 65 años	21%

Fuente: Eurostat Elaboración MINCETUR

Existe una creciente demanda por los alimentos sanos y nutritivos que permitan mantener una dieta balanceada y que garanticen bienestar.

En el caso de productos frescos, el consumidor alemán gusta de porciones pre-empaquetadas y listas para comer (p.ej., fruta cortada, pelada). Asimismo, es cada vez más importante la demanda por alimentos y comidas funcionales que contribuyen a prevenir y/o mejorar condiciones como la diabetes, la presión alta, el colesterol, la intolerancia a la lactosa y el gluten, entre otros.

4.3.5 DEMANDA Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Al ser un producto orientado al mercado internacional el proceso de determinación de la demanda de mercado y la participación de mercado, se basó en la recopilación de información proporcionada por el CETREX, TRADE MAP y la CBI, siendo esta última la referencia de consumo de los productos importados por parte del bloque europeo, ya que esta plataforma se crea por la unión europea con la finalidad de proporcionar

Información a la economía emergente para facilitar el proceso de exportación a esos países.

El comportamiento de la demanda de la tonelada de frutas deshidratadas es creciente, dentro de estas tenemos nosotros que la pitahaya orgánica se encuentra dentro de un segmento muy reducido de productores de los cuales el kilogramo de pitahaya de acuerdo a datos de la CBI se cotiza en \$18 dólares, si el producto es orgánico.

Este precio es al consumidor final, siendo el precio definido para nuestro producto menor ya que establece como precio de venta el EXWORK o en fabrica, lo cual se refiere a que el precio al que se venderá el kilogramo de pitahaya deshidratada es de \$ 10 dólares, generándose un precio por unidad de 100 gramos de \$1 y la de 150gramos de \$1.5 dólares el primer año.

años	100 gramos	150 gramos
2017	\$1	\$1.5
2018	\$1.04	\$1.56
2019	\$1.08	\$1.62
2020	\$1.12	\$1.68
2021	\$1.16	\$1.75

DEMANDA DEL MERCADO ALEMAN.

Si analizamos la demanda del mercado alemán que es nuestro mercado de destino, podemos observar las siguientes características en cuanto al comportamiento del precio por toneladas de frutos secos.

años	Miles de \$ por TN frutos secos
2008	11.827
2009	12.259
2010	12.823
2011	13.182
2012	16.362
2013	17.112
2014	19.120
2015	16.422
2016	17.612

PROYECCION DE LA DEMANDA.

AÑO	1	2	3	4	5
CANTIDAD TN	8223	8596.2	8969.4	9342.6	9715.8
PROYECCION DE PARTICIPACION.					
DEMANDA	8223	8596.2	8969.4	9342.6	9715.8
PARTICIPACION POR AÑO 0.5%	41.115	42.981	44.847	46.713	48.579
PRTEICIPACION EN KILOGRAMOS	41,115	42,981	44,847	46,713	48,579

Participación por unidades de presentación

	60% unidades de 100 gramos	40% unidades de 150 gramos	Total
año 1	246690	109640	356330
año 2	257886	114616	372502
año 3	269082	119592	388673
año 4	280278	124568	404845
año 5	291474	129544	421018

4.3.6. ESTRATEGIAS DE MARKETING

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Somos una empresa de acopio y procesamiento de pitahaya, dedicada a la exportación de pitahaya deshidratada al mercado alemán, producto que por sus atributos ha sido un de gran demanda en el mercado Europeo, por empresas que se dedican a la comercialización de productos envasados deshidratados o secos, que se pueden utilizar para elaborar tintes para el cabello, colorantes para prendas de vestir y ofrece innumerables beneficios para la salud que ha venido a beneficiar de gran manera a los pobladores de esa región.

Nuestra estrategia de segmentación se basa en una segmentación geográfica concentrada y demográfica, ya que al ser un producto 100% natural no presenta contraindicaciones en su consumo, también nos enfocamos como estrategia para atraer a este segmento, el proporcionarle la información en cuanto a los beneficios del consumo del producto.

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Las estrategias de posicionamientos son aquellas que están orientadas a lograr una aceptación de nuestro producto por parte del público y que nos permita colocarnos en un lugar de preferencia en los hábitos de consumo de los mercados metas, con esta finalidad se promoverá a través de campañas en redes sociales los beneficios de la alimentación sana, así como se proporcionara información adicional a los intermediarios que comercializaran el producto para que proporcionen a los consumidores un asesoramiento en cuanto al consumo de este producto.

4.3.7 PLAN DE ACCIÓN.

ACCIONES DE PRODUCTO.

“Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque. Color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el Producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”. (Stanton, Etzely Walker).

Dentro de las estrategias que implementaremos tenemos:

- ✓ Lo que se denomina como alteración del producto en lo relacionado al idioma que se empleará en los envases, el cual estará en el idioma del país de destino, para facilitar la identificación del producto para los consumidores.
- ✓ Se presentará una mayor profundidad del producto ofreciéndose en empaques de 100 y 150 gr.
- ✓ A largo plazo pudiéndose ampliar la oferta al ofrecer al mercado el producto en polvo, como alternativa.

Esto permitirá aplicar una estrategia de expansión de mezcla del producto ampliando la longitud del producto al introducir dos presentaciones al mercado, brindándole alternativas al consumidor una vez posicionados aplicar un proceso de expansión de la profundidad del producto al ofertar el producto en combinación con otras frutas tropicales y en presentaciones de mayor tamaño.

ACCIONES DE PRECIOS.

El precio es el pago o recompensa asignado a la obtención de bienes o servicios o en general, una mercancía cualquiera. Para los vendedores es una transacción, el precio refleja los ingresos generados por cada producto vendido y, por lo tanto, es un factor importante al determinar la ganancia.

El precio también sirve como una herramienta de marketing y es un elemento clave en las promociones de marketing. Por ejemplo, la mayoría de los minoristas destacan el precio del producto en sus campañas publicitarias.

Dentro de las estrategias que implementaremos tenemos:

El precio definido para nuestro producto en un precio EXWORK , ya que esta modalidad es la más utilizada en nuestro país para la exportación de los diferentes tipos de productos que comercializamos con el mundo, de esta forma se simplifican los costos de internacionalización del producto, los cuales asumirá el comprador, ya que el producto se entregara en la fábrica en donde se genera, esto permite que se ofrezca un precio atractivo al comprador, ya que se le proporciona un mayor margen para la comercialización del producto en el mercado de destino.

Según lo establecidos en los INCOTERMS del 2014, que corresponde con las últimas reformas aplicadas a los términos internaciones de intercambio por la CCI(Cámara de comercio Internacional), el precio exwork, define la responsabilidad del vendedor con la entrega del producto en la fábrica donde se origina, constituyendo este precio, el costo de producción, más un margen de comercialización, más un margen de utilidad, lo que está contenido en el precio final del bien.

ACCIONES DE PROMOCIÓN.

Según la asociación americana de marketing, la promoción es la acción de proporcionar información a los consumidores para que estos puedan comparar los atributos de un producto o servicio con los de la competencia.

La promoción cuenta con varias herramientas, para nuestro producto emplearemos las acciones encaminadas a los intermediarios ya que por la modalidad de internacionalización a utilizar no se tendrá contacto con el consumidor final.

- Ventas directas, ya que estas se emplean cuando se trata de transacciones comerciales entre empresas, esto será así puesto que estamos orientados a intermediarios siendo este intermediario la WALMART, que cuenta con presencia en Alemania.

- Aplicaremos bonificaciones a nuestros intermediarios una vez al año, la cual servirá para que estos puedan realizar campañas promocionales, en los diferentes puntos de ventas con los que cuenta en el mercado alemán.

Según la estrategia de internacionalización que se utilizara, que son las exportaciones indirectas, que definen el precio exwork, las promociones de la empresa se orientan al intermediario, puesto que no se tendrá contacto con el consumidor final, es el intermediario quien define sus estrategias de promoción que aplicara en cada punto de

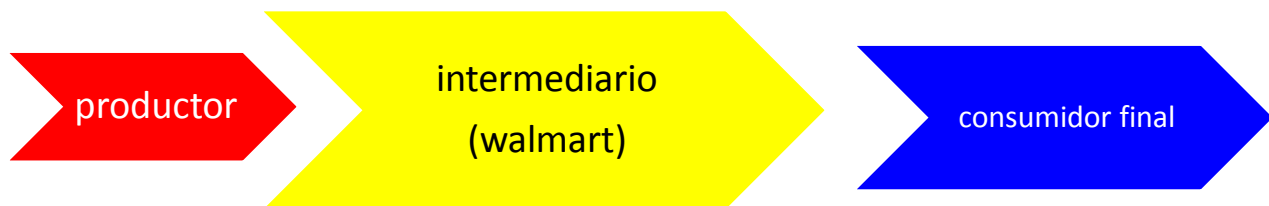
venta, la estrategia de la empresa consiste en entregar esta bonificación una vez al año, al intermediario.

Esta bonificación ha entregare corresponde al 1% de las ventas anuales de la empresa, incrementándose en función del aumento de los volúmenes de ventas de cada año, lo cual representa un costo para la empresa de 4,111.5 dólares el primer año.

- Se empleará la publicidad a través de las redes sociales y de la página de la empresa, en la cuales se publicará información de contactos de los distribuidores, de las promociones de estos y, así como de los beneficios del consumo de este tipo de producto para la salud de los consumidores.

Distribución.

Se empleará un canal corto el cual se refleja en el siguiente flujo.



Se empleara para este canal una estrategia de distribución selectiva, ya que nuestro producto se podrá encontrar únicamente en las tiendas WALMART, que se encuentran ubicadas en Alemania, no encontrándose disponibles en otros establecimientos los que le proporciona una ventaja al establecimiento al contar con un producto que no comercializara ninguna otra cadena de tiendas.

Presupuesto de promoción.

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Comercialización	\$600	\$618.78	\$638.1	\$658.1	\$678.7
ventas directas					
bonificaciones	\$4111.5	\$4470.024	\$4843.476	\$5231.856	\$5648.1184
Publicidad redes					
sociales	\$150	\$154.7	\$159.5	\$164.5	\$169.7
Total	\$4,861.5	\$5,243.50	\$5,641.076	\$6,054.456	\$6,496.5184

Para la proyección de los costos se consideró la inflación de los servicio de 3.13% anual, la bonificación se calcula en base al 1% de las ventas anuales.

4.3.8 PROYECCION DE VENTAS.

VENTAS	1	2	3	4	5
100GR	246690	268205.32	291039.24	315274.76	340983.80
150GR	164460	178803.54	194026.16	210183.17	227322.53
TOTAL	\$411,150	\$447,008.86	\$485,065.40	\$525,457.93	568,306.33

Las ventas totales se proyectaron al multiplicar el precio de cada presentación para los próximos cinco años por la cantidad a vender de cada presentación para los próximos cinco años, obteniéndose un incremento en las ventas del primero al quinto año de 38.22%.






5. PLAN DE PRODUCCION

5.1 FLUJO GRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCION.

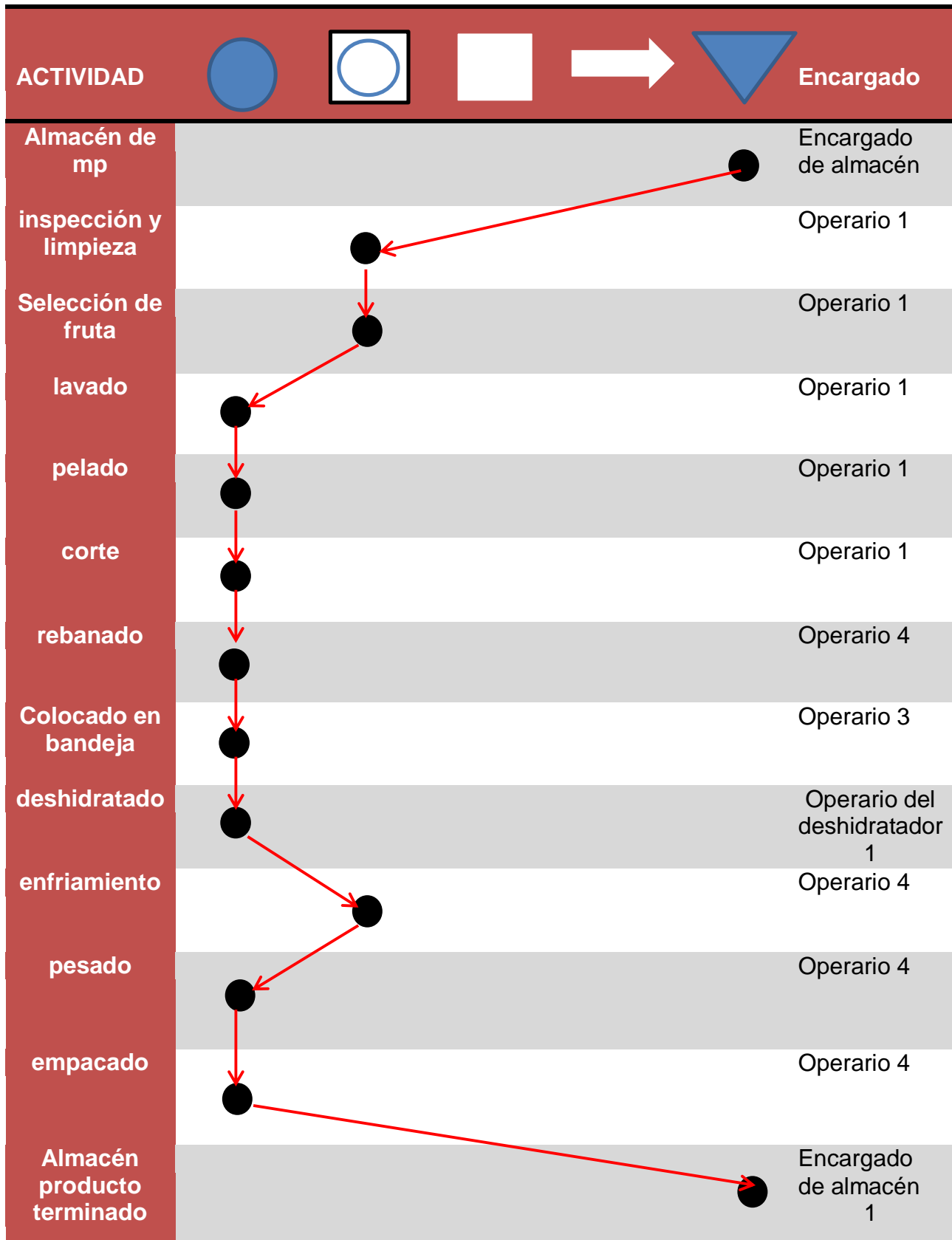
Deshidratación: consiste reducir el agua que contiene el alimento alrededor de 12% de humedad por diferentes medios, esto permite que los alimentos se conserven por más tiempo.

Las frutas tienen como mayor porción el agua, a diferencia de los otros componentes, todos los alimentos sea cualquiera el proceso de industrialización al que ha sido sometido, contienen cantidades de agua libre incluida en los tejidos de fácil extracción y agua ligada contenida en las moléculas del alimento difícilmente extraída de los alimentos.

En la tabla siguiente se muestran los símbolos que se utilizarán para describir el proceso de producción de la pitahaya deshidratada.

ACTIVIDAD	SIMBOLO
Operación	
Operación combinada	
Inspección	
Almacenamiento	
Traslado	

A continuación se detalla el flujo del proceso de producción de la pitahaya deshidratada.



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE DESHIDRATACIÓN DE PITAHAYA.

Inspección.

Una vez extraída la fruta del almacén se procede a examinarla en busca de daños ocasionados durante el traslado y almacenamiento del producto por mala manipulación del mismo, para evitar afectaciones en la calidad del producto final.

Selección

Consiste en eliminar la fruta que no esté en el grado de madurez adecuado o presente golpes o magulladuras. Se recomienda que la fruta este en un estado de 3/4 de maduración.

Lavado

Se sumerge la pitahaya en un baño de agua clorada. El agua se clora agregando el cloro en el agua de lavado en una proporción de 2ppm.

Pelado

La pitahaya se pela en forma manual con cuchillos que permitan separar la cáscara sin penetrar la pulpa.

Cortado

Se corta en tajadas transversales, obteniendo láminas de grosor uniforme (0.5 cm).

Secado

La fruta se seca a una temperatura de 63 °C durante 4 horas, en un deshidratador.

Empaque

Debe hacerse de preferencia en un empaque de celofán polietileno con sellado al vacío, previo a este proceso se debe dejar reposar la pitahaya una vez extraída del deshidratador.

Almacenamiento.

El producto empacado se traslada al almacén de producto terminado en espera de su proceso de embalaje para la salida del producto de la planta procesadora.

5.2 ACTIVOS FIJOS.

Para el desarrollo del proceso es necesario contar con los equipos y las herramientas que permitan ejecutar la actividad productiva que garantice la calidad final del producto.

Por lo que a continuación se detalla el requerimiento de equipos y herramientas a ser utilizados en los diferentes procesos de producción.

En la siguiente tabla se muestra un resumen del costo de los activos de la empresa.

CONCEPTO	COSTO
Equipo de oficina	\$4,620.65
Equipo de producción	\$15,521.77
Vehículo.	\$21,000.00
Total	\$41,142.42

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones.

En las siguientes tablas se muestra en detalles cada uno de los costos y de los activos que integran la inversión que realizará la empresa para poder ejecutar el proceso de producción.

Mobiliario de oficina.

MOBILIARIO DE OFICINA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADORA	\$872.45	3	\$2,617.34
IMPRESORAS	\$180	3	\$540.00
ESCRITORIO	\$41.34	3	\$124.03
SILLAS EJECUTIVAS	\$150.59	3	\$451.78
SPLIT 12000btu	\$650.00	1	\$650.00
SILLAS DE ESPERA	\$35.50	5	\$177.50
TELÉFONO	\$20.00	3	\$60.00
TOTAL		21	\$4,620.65

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones.

Equipo de producción.

EQUIPO DE PRODUCCION	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Deshidratador	\$10,780.38	1	\$10,780.38
Tinas de lavado	\$150.00	4	\$600.00
Balanza	\$631.39	1	\$631.39
Tablas de picar	\$8	10	\$80
Cuchillos	\$3	20	\$60
Mezas de trabajos	\$150.00	2	\$300.00
Empacadora	\$1,500.00	2	\$3,000.00
Cajillas	\$5.00	14	\$70.00
Total			\$15,521.77

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones.

Como se puede apreciar el mayor monto de la inversión requerida recae en la adquisición de las herramientas en maquinarias para el proceso productivo.

5.3 VIDA UTIL DE LOS ACTIVOS FIJOS

Se realizan los cálculos de depreciación de los activos fijos utilizando el método lineal, y porcentajes de depreciación basados en el artículo 34 del reglamento de la Ley 822, Ley de Concertación Tributaria y Equidad Fiscal de Nicaragua

Activo	costo total	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Computadora	\$2,617.34	\$1,308.67	\$1,308.67			
Impresoras	540	270	270			
Escritorio	\$124.03	\$62.01	\$62.01			
Sillas ejecutivas	\$451.78	\$90.36	\$90.36	\$90.36	\$90.36	\$90.36
SPLIT 12000btu	\$650	\$130	\$130	\$130	\$130	\$130
Sillas de espera	\$177.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50
Deshidratador	\$10,780.38	\$2,156.08	\$2,156.08	\$2,156.08	\$2,156.08	\$2,156
Camión	\$21,000	\$2,100	\$2,100	\$2,100	\$2,100	\$2,100
Tinas de lavado	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
Balanza	\$631.39	\$126	\$126	\$126	\$126	\$126
mezas de trabajos	\$300	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60
Empacadora	\$3,000	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Total	\$40,301.03	\$7,058.62	\$7,058.62	\$5,417.93	\$5,417.93	\$5,417.93

Fuente: elaboración propia.

5.4 CAPACIDAD PLANIFICADA Y FUTURA

La capacidad planificada estará en comprensión de los siguientes aspectos.

- Equipos e insumos necesarios para el proceso productivo.
- Dimensión de los equipos (deshidratadoras).

Para el cálculo de esta capacidad, primero tendremos que establecer cuál es la capacidad planificada del sistema, que corresponde a la producción de unidades según la estimación de la participación de mercado que ya se realizó, en el estudio de mercado.

Esto nos da una capacidad planificada de producción de.

Años	Participación en unidades
año 1	356330
año 2	372502
año 3	388674
año 4	404846
año 5	421018

Fuente: elaboración propia

Capacidad efectiva del sistema.

Esta corresponde a la capacidad de producción que se genera según la capacidad del equipo adquirido y la jornada laboral a utilizar y los días hábiles a laborar según disposiciones de nuestra legislación laboral.

Por la capacidad de los equipos se podrán procesar 250 kilogramos diarios de pitahaya deshidratada, por lo que se tendrá una capacidad al año de 77,500 kilogramos al año, esto al considerar que según los días laborales son 6 a la semana, generándose un total de 48 séptimos que corresponden a lo que establece nuestra legislación laboral más los días feriados nacionales que comprenden a 7 días a nivel nacional, los cuales se detallan continuación.

no trabajables	Días
Séptimos al año	48
14 y 15 septiembre	2
19 de julio	1
25 de diciembre	1
1 de enero	1
8 de diciembre	1
1 de mayo	1
total	55

Fuente: elaboración propia

Esto al restar los 365 días del año obtenemos un total de 310 días laborables, lo cual nos permite establecer la capacidad antes mencionada de 77,500 kilos al año.

Eficiencia del sistema.

Con estos datos se establece que la eficiencia del sistema por año será:

participación	41115	42981	44847	46713	48579
capacidad	77500	77500	77500	77500	77500
eficiencia	53.05	55.46	57.87	60.27	62.68
ociosidad	46.95	44.54	42.13	39.73	37.32

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar la eficiencia del sistema tiende a mejorar pasando del 53.05% el primer año de funcionamiento de la empresa a 62.68% al quinto año, con un crecimiento promedio de 2.41 % cada año a partir del segundo año, por lo que a largo plazo esta eficiencia llega al 100%, desapareciendo la ociosidad del sistema.

5.5 MATERIA PRIMA NECESARIA Y COSTO DE LA MATERIA PRIMA.

En las siguientes tablas se muestra los costos totales y unitarios de la materia prima que se utilizara para mantener la cantidad demandada del mercado alemán.

En el proceso de deshidratación la pitahaya al carecer de semilla grande, solo se pierde la cascara de cada fruta por lo que se estima una perdida promedio en el peso de la fruta del 25%, más la pérdida del peso al eliminar la humedad de la fruta que se estima en un 35%, generándose una utilidad de la fruta al final del proceso de un 40%, por lo que por cada kilo de fruta deshidratada obtenida se requiere de procesar 2.5 kilos de fruta fresca.

Calculo estimado de perdida y de utilidad de la fruta.

CONCEPTO	%	EN KILOS
Cascara	25%	0.25kg
Humedad	35%	0.35kg
Utilidad	40%	0.40kg
	100%	1KILO

Fuente: elaboración propia.

En base a estas estimaciones se establece la necesidad de materia prima para la elaboración de las unidades de productos establecidas en el estudio de mercado que se realizó.

Kilos a producir al año	41,115	42,981	44,847	46,713	48,579
Materia prima requerida en kilos	102,787.5	107,452.5	112,117.5	116,782.5	121,447.5

Fuente: elaboración propia.

Según la información obtenida en la asociación de productores de pitahaya y en la empresa burke agro, el costo de adquisición de la pitahaya es por unidad cada una de las cuales tiene un peso estimado de 480 gramos, por lo que se estima que 2 de estas frutas equivale a un kilo, pero el costo de adquisición de esta es por unidad y su precio se establece por unidad.

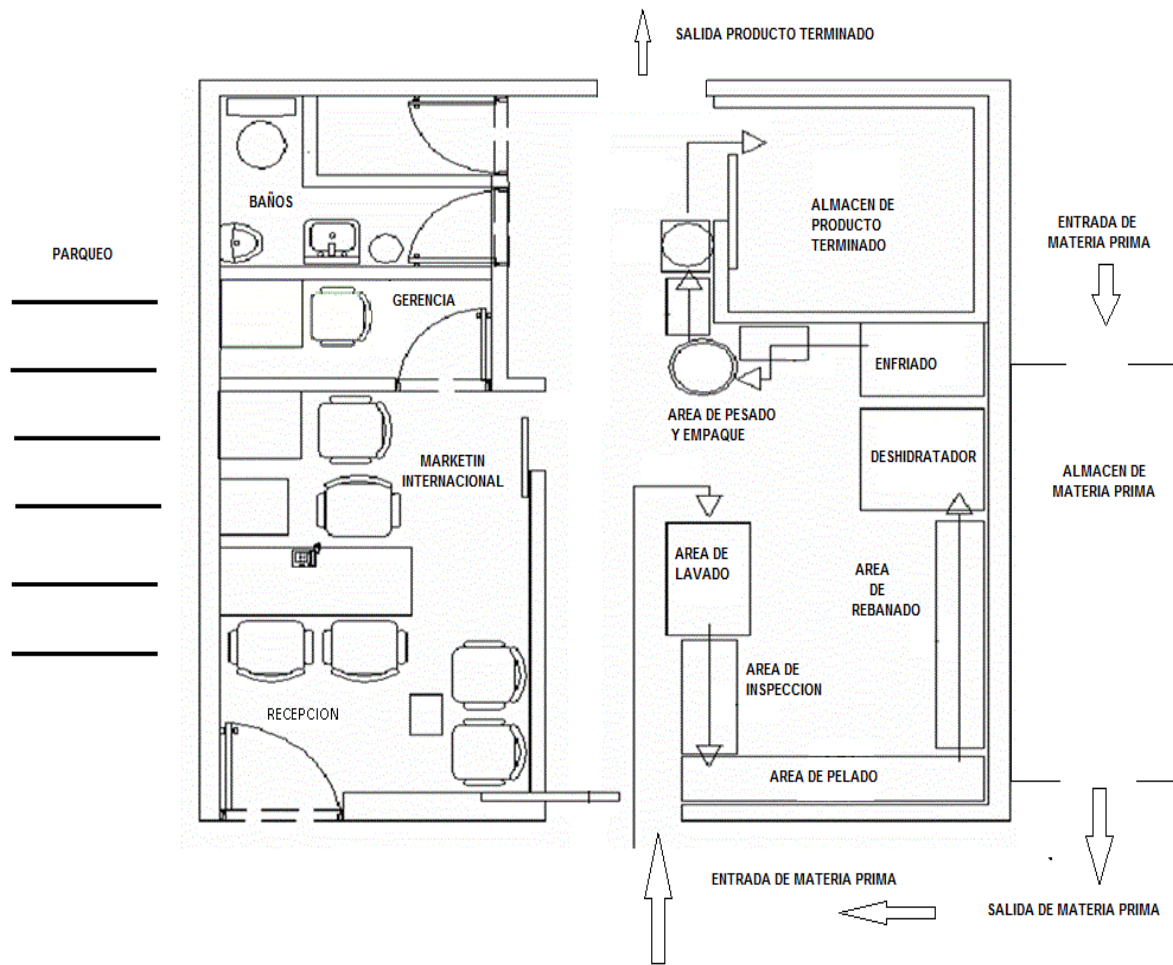
El costo estimado por fruta es de 35 córdobas, al pasar este a dólares tenemos que es un costo de \$ 1.13 dólares, por lo que el kilo de fruta fresca cuesta \$2.26 dólares.

Por lo que se estima un costo anual de materia según lo que se muestra en la tabla siguiente.

Materia prima requerida	102,787.5	107,452.5	112,117.5	116,782.5	121,447.5
costo por kilo	\$2.26	\$2.33	\$2.40	\$2.48	\$2.56
costo total	\$232,299.75	\$250,364.3	\$269,082	\$289,620.6	\$310,905.6

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones.

Ubicación y Diseño



5.6 MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA.

La empresa contara con 25 operarios para la realización de las labores de producción del producto, los cuales devengaran un salario de \$180 dólares mensuales, más un ajuste del 8.25% anual que corresponde al último ajuste de salario mínimo establecido por el MITRAB, para el año 2017.

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	INSS 6.25%	IR	NETO
Operarios	25	\$180.00	\$11.25	-	\$168.75

Fuente: elaboración propia

PROYECCION DE SALARIO,

CARGO	CANTIDAD	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		1/MES	2/MES	3/MES	4/MES	5/MES
OPERARIOS	25	\$180	\$194.85	\$210.93	\$228.33	\$247.16

Fuente: elaboración propia

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.D.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	25	25	25	25	25
Salarios	\$ 54,000.00	\$ 58,455.00	\$ 63,277.54	\$ 68,497.93	\$ 74,149.01
Prestaciones + seguridad social	\$ 24,840.00	\$ 26,889.30	\$ 29,107.67	\$ 31,509.05	\$ 34,108.55
Total costo personal	\$ 78,840.00	\$ 85,344.30	\$ 92,385.20	\$100,006.98	\$ 108,257.56

Fuente: elaboración propia

Al efectuar el cálculo del costo de la mano de obra directa esta nos da como resultado ya incorporado las prestaciones sociales que suman el 46% del salario, un monto de 78,840.00 dólares el primer año incrementándose de acuerdo al ajuste del salario anual que se efectuara.

MANO DE OBRA INDIRECTA.

En la tabla siguiente se establece el requerimiento de mano de obra indirecta, así como los salarios mensuales que devengaran cada uno de ellos al igual que las retenciones de ley.

CARGO	Cant.	Salario	INSS	IR	Neto
Producción	1	380	23.75	16.68	339.57
Limpieza	1	170	10.625	-	159.375
Almacén de mp	1	180	11.25	-	168.75
TOTAL	3	\$730	\$45.625	\$16.68	\$667.95

Fuente: elaboración propia

GASTO DE VENTA

	Cant	Salario	INSS	IR	Neto
Marketin internacional	1	\$ 380.00	\$23.75	\$16.68	\$339.57

Fuente: elaboración propia

GASTO ADMINISTRATIVO

	Cant	Salario	INSS	IR	Neto
Administrador	1	\$ 400.00	\$25	\$20	\$355

Fuente: elaboración propia

PROYECCION DEL COSTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA.

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.I.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	5	5	5	5	5
Salarios	\$ 18,120.00	\$ 19,614.90	\$ 21,233.13	\$ 22,984.86	\$ 24,881.11
Prestaciones + seguridad social	\$ 8,335.20	\$ 9,022.85	\$ 9,767.24	\$ 10,573.04	\$ 11,445.31
Total costo personal	\$ 26,455.20	\$ 28,637.75	\$ 31,000.37	\$ 33,557.90	\$ 36,326.43

Fuente: elaboración propia

El costo total de la mano de obra indirecta suman al primer año \$18,120.00 dólares, más las prestaciones sociales que equivalen Al 46% del salario de cada colaborador, lo cual representa un monto de \$8335.20.20 dólares, totalizando un costo anual de \$26,445.20 dólares el primer año de funcionamiento de la empresa, aumentando según se ajusta el salario de forma anual.

5.7 GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA

La siguiente tabla muestra los gastos generales en los primeros 5 años de operaciones de la empresa además de los detalles de Gastos por servicios básicos, Gastos administrativos y Gastos de limpieza al primer año de funcionamiento.

GASTO DE SERVICIOS BASICO DEL PRIMER AÑO.

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua	\$84	\$1008
Electricidad	\$250	\$3000
Pago de basura	\$2	\$24
Teléfono- internet	\$112	\$1344
Total servicios básicos	\$448	\$5376

Se estima un costo de energía eléctrica menor al considerar que el deshidratador funciona con energía solar, lo que traduce en un ahorro del costo de este servicio, englobándose los costos de los servicios de telefonía y de internet en un mismo paquete.

Gastos de Oficina Año 1

	medida	cantidad	costo unitario	costo total
Calculadora	unidad	5	\$9.35	\$46.77
Papel tamaño carta	resma	3	3.52	10.55
Papel tamaño legal	resma	3	4.58	13.74
Tabla con clan	unidad	4	1.44	5.77
Binder tamaño carta	unidad	6	1.73	10.37
Binder tamaño legal	unidad	6	2.02	12.09
Perforadora	unidad	4	3.94	15.74
Tape industrial	unidad	6	1.31	7.83
Saca grapas	unidad	6	0.39	2.34
Fasteners	caja	2	1.36	2.72
Clip niquelado	caja	2	0.72	1.44
Grapas industrial	caja	2	1.98	3.96
Engrapadora	unidad	3	5.54	16.61
Corrector de lápiz	unidad	6	0.92	5.53
Agenda	unidad	6	4.29	25.74
Lapicero	caja	3	1.40	4.19
Pegamento en barra	unidad	10	0.63	6.34
Resaltador	unidad	6	0.56	3.34
Reglas	unidad	6	0.51	3.09
Folder tamaño legal	paquete	1	5.49	5.49
Folder tamaño carta.	paquete	1	4.53	4.53
Cartuchos negro	unidad	3	30	90
Cartuchos de colores	unidad	3	36	108
Total				\$406.18

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones

Estos corresponden a los gastos en papelería en lo que se incurriría de forma bimensual en la empresa. Generándose gasto anual de 2,437.06 dólares el primer año.

Herramientas Y Suministros de Producción Año1

	cantidad	costo unitario	costo total
Gorros	60	\$0.66	\$39.6
Guantes(caja 80 unidades)	20	\$22.8	\$456
Mascarillas	1400	\$0.07	\$98
Gabachas	26	\$12.13	\$315.38
Total			\$908.98

Fuente: elaboración propia en base a cotizaciones

Por tratarse de productos alimenticio se adquirirán los insumos necesarios para garantizar la inocuidad del producto, generándose un costo total del primer año de \$908.98 dólares.

Concepto	Cantidad	Precio Unitario \$	Total Anual \$
Ambientador ½ galón	48	2.99	143.52
Basurero Plástico Grande	6	130.99	785.94
Papelera mediana	4	4.6	18.4
Escoba Plástica	6	10.99	65.94
Mechas de lampazo	6	12.99	77.94
Exprimidor de lampazo	2	119.99	239.98
Bolsas de basura Pequeñas	96	1.29	123.40
Bolsas de Basura Grande	288	1.43	410.72
Cloro de Galón	24	3.99	95.76
Dispensador toalla de mano	2	85.99	171.98
Dispensador jabón espuma	2	39.99	79.98
Guantes	12	1.65	19.76
Patillas Ambientadoras	12	0.52	6.25
Alcohol en Gel de 500ml	48	1.99	95.52
SPray ambientador	24	2.88	69.06
Ace de 2 kl	24	2.23	53.43
Pala plástica	4	5.64	22.55
Papel higiénico	48	3.28	157.23
Total de Material de limpieza			2,637.37

GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

Gastos Generales					
Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$ 4,861.50	\$ 5,243.50	\$ 5,641.08	\$ 6,054.46	\$ 6,496.52
Depreciación	\$ 7,058.62	\$ 7,058.62	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93
Servicios básicos (agua, luz telef, internet)	\$ 5,376.00	\$ 5,579.28	\$ 5,790.24	\$ 6,009.18	\$ 6,236.39
Alquiler	\$ 4,800.00	\$ 4,981.50	\$ 5,169.85	\$ 5,365.33	\$ 5,568.21
Materiales de reposición	\$ 3,546.37	\$ 3,680.46	\$ 3,819.63	\$ 3,964.05	\$ 4,113.94
Mantenimiento		\$ 500.00	\$ 518.91	\$ 538.53	\$ 558.89
Artículos de oficina	\$ 2,437.06	\$ 2,529.21	\$ 2,624.84	\$ 2,724.09	\$ 2,827.09
1% sobre ventas	\$ 4,111.50	\$ 4,470.09	\$ 4,850.65	\$ 5,254.58	\$ 5,683.06
Matricula alcaldia (1%)	\$ -	\$ 4,111.50	\$ 4,470.09	\$ 4,850.65	\$ 5,254.58
Gastos Generales	\$ 32,191.05	\$ 38,154.15	\$ 38,303.22	\$ 40,178.80	\$ 42,156.62
Gastos Generales sin depreciación	\$ 25,132.43	\$ 31,095.53	\$ 32,885.29	\$ 34,760.87	\$36,738.69

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN.

6.1 FORMA DE LA EMPRESA.

La empresa estará constituida como una organización cooperativa de transformación agroindustrial, ya que se procesara fundamentalmente producto proveniente de la actividad agrícola de nuestro país,

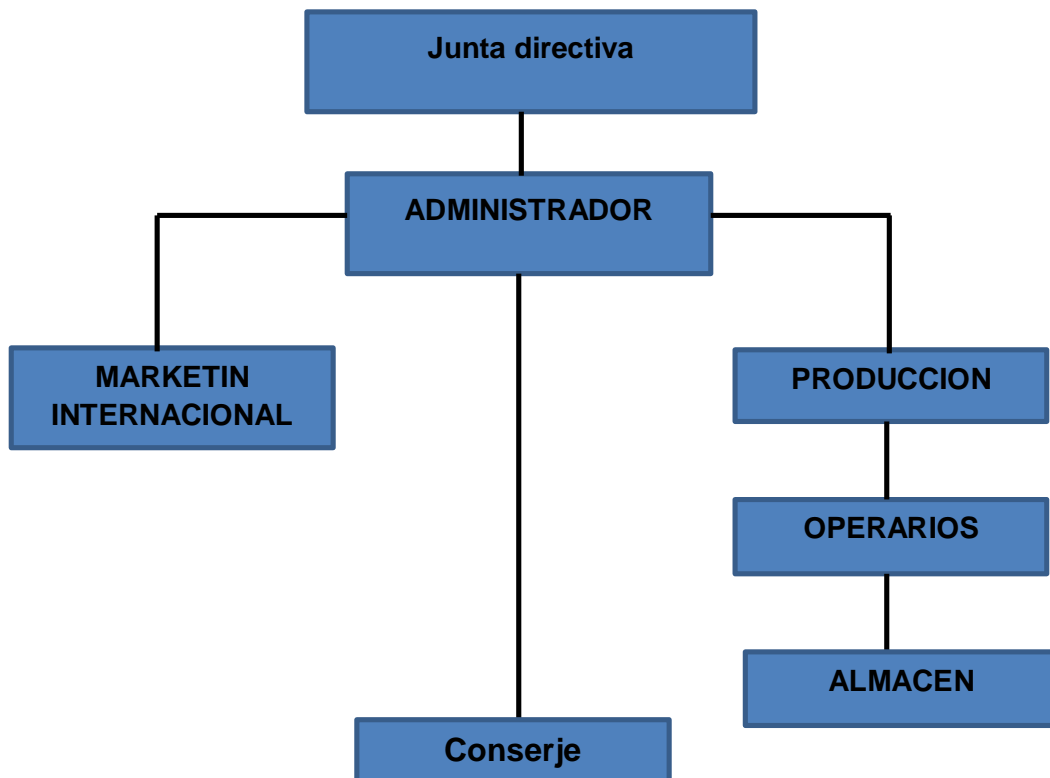
Se conformara según la ley general de cooperativas ley 499 aprobada el 29 de septiembre del 2004, publicada en la gaceta número 17 del 25 de enero del 2004.

Sujetas a las disposiciones de lo establecidos en la presente ley y su reglamento, se procederá a la constitución de la persona jurídica para su posterior inscripción en el ministerio del trabajo y en el ministerio de gobernación.

6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama de la cooperativa es de carácter lineal funcional, esto permite definir una estructura organizativa simple y que garantice el desempeño de las actividades de la cooperativa

Este organigrama permite visualizar la estructura organizacional de la institución de forma gráfica dándonos cuenta con las áreas contamos y de esta forma desempeñar las tareas necesarias para el funcionamiento adecuado de nuestra institución y garantizar una producción mes con mes exitosa.



Esta forma de organización nos permitirá concentrar los esfuerzos en el área de producción para obtener los resultados proyectados en el estudio de mercado, de igual manera permite que se modifique la estructura en el futuro para incorporar otras áreas según se ala necesidad de la organización.

6.3 ACTIVIDADES Y GASTOS PRE OPERATIVOS

En la tabla siguiente se resumen las actividades pre operativas que se tendrán que realizar previo al proceso de inversión para la puesta en marcha del negocio.

Actividades Pre-Operativas

ACTIVIDAD	DURACION
Elaboración plan de negocios	10 semanas
Constitución de la cooperativa	3 semanas
Solicitud del financiamiento	2 semanas
Aprobación del financiamiento	1 semana
Cotización de local	2 semanas
Acondicionamiento del local	3 semanas
Reclutamiento del personal	2 semanas
Capacitación del personal	2 semanas.

Fuente: elaboración propia

Gastos Pre-Operativos

ACTIVIDAD	COSTO
Elaboración plan de negocios	\$800
Constitución de la cooperativa	\$600
Solicitud del financiamiento	\$150
Aprobación del financiamiento	\$100
Cotización de local	\$120
Acondicionamiento del local	\$600
Reclutamiento del personal	\$200
Capacitación del personal	\$300
TOTAL	\$2,870

Fuente: elaboración propia

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD																
Elaboración plan de negocios	■															
constitución de la cooperativa	■															
solicitud del financiamiento				■												
aprobación del financiamiento				■												
cotización de local						■										
acondicionamiento del local								■								
reclutamiento del personal										■						
capacitación del personal														■		

Fuente: elaboración propia

7. PLAN DE FINANZAS

7.1 Plan Financiero.

A continuación se detalla el análisis financiero que se elaboró para determinar si la inversión requerida para ejecutar el plan de negocios es viable.

7.2 PLAN DE INVERSION

Concepto	Inversión total
	Monto
Equipo de Oficina y Producción	\$41,142.42
Equipo de Oficina	\$ 4,620.65
equipo de producción	\$15,521.77
equipo de transporte	\$21,000.00
Capital de Trabajo:	\$31,712.10
Capital Trabajo	\$31,712.10
Gastos pre operativos	\$2,870.00
Gastos pre operativos	\$ 2,870.00
Totales:	\$75,724.52

Fuente: Elaboración propia.

	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	60%	40%
Totales:	\$75,724.52	\$ 45,411.46	\$30,313.06

Se requiere de una inversión inicial de \$75,724.52 dólares. Estos para la adquisición de las maquinarias y equipos necesarios para poder llevar a cabo la actividad productiva de la empresa.

De esta inversión los socios aportaran el 60% de ella es decir se realizara un aporte de capital de \$45,411.46 dólares por todos los socios, el 40% será financiado por una institución bancaria solicitado al banco Banpro, esto a través de un programa de crédito al sector pyme, el cual establece una tasa de interés preferencial, a las existentes en el

mercado, siendo el financiamiento por un monto de \$30,313.06 dólares, a ser cancelados en un periodo de 4 años.

Este préstamo será cancelado en cuotas mensuales niveladas, es decir a través de una anualidad ordinaria vencida.

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto	\$30,313.06
Interés Anual	12.00%
Plazo en Meses	48
Cuota	(\$798.26)
Seguros	0%
Cuota Total	\$ 798.26

Fuente: Elaboración propia

Resultando una cuota mensual de \$798.26 dólares

7.3 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Calculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$411,150.00	\$ 447,008.86	\$485,065.40	\$ 525,457.93	\$568,306.33
Costo de los bienes vendidos	\$328,957.55	\$ 355,001.28	\$382,551.87	\$ 411,707.02	\$442,555.02
Utilidad Bruta	\$ 82,192.45	\$ 92,007.57	\$102,513.53	\$ 113,750.91	\$125,751.31
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 25,132.43	\$ 31,095.53	\$ 32,885.29	\$ 34,760.87	\$ 36,738.69
Gastos Administración	\$ 26,455.20	\$ 28,637.75	\$ 31,000.37	\$ 33,557.90	\$ 36,326.43
Depreciación	\$ 7,058.62	\$ 7,058.62	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93
Amortización Gastos Preoperativos		\$ -		\$ -	\$ -
Total Gastos de Operación	\$ 58,646.25	\$ 66,791.91	\$ 69,303.59	\$ 73,736.70	\$ 78,483.04
Utilidad de Operación	\$ 23,546.20	\$ 25,215.67	\$ 33,209.95	\$ 40,014.21	\$ 47,268.27
Intereses pagados	\$ 3,305.11	\$ 2,503.94	\$ 1,606.63	\$ 595.52	
Utilidad antes de impuestos	\$ 20,241.09	\$ 22,711.73	\$ 31,603.31	\$ 39,418.69	\$ 47,268.27
Impuestos 30% IR					
Utilidad neta	\$ 20,241.09	\$ 22,711.73	\$ 31,603.31	\$ 39,418.69	\$ 47,268.27

Como podemos apreciar las utilidades de la empresa incrementan año con años, el cual es un incremento de 134% por lo se determinamos que la inversión es rentable, debido a la utilidades que genera desde el primer año de su funcionamiento.

7.4 FLUJO DE FONDO

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 20,241.09	\$ 22,711.73	\$ 31,603.31	\$ 39,418.69	\$ 47,268.27
Depreciación		\$ 7,058.62	\$ 7,058.62	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93
Amortización		\$ 6,274.00	\$ 7,075.17	\$ 7,972.48	\$ 8,991.41	
Flujo de fondos	\$ (75,724.52)	\$ 21,025.71	\$ 22,695.18	\$ 29,048.77	\$ 35,845.20	\$ 52,686.20

Fuente: Elaboración propia.

El flujo de fondo del inversionista nos indica que la empresa genera la suficiente liquidez en cada año para cubrir sus costos operativos y generara utilidad, como se puede apreciar, incrementándose año con año, lo cual nos permite calcular dicho flujo para determinar el VAN y la TIR de la inversión para determinar su rentabilidad.

Al efectuar el cálculo del VAN este nos da un monto de \$ 17,591.36 dólares, siendo este mayor que uno, por lo que se considera que la inversión es rentable, es decir los ingresos que genera la inversión permiten cubrir sus costos.

La TIR calculada nos da de un 26%, la cual es mayor que la tasa de descuento considerada de 18%, lo cual nos indica también que la inversión es rentable.

Al efectuar el cálculo de la relación beneficio costo, esta nos da como resultado 1.23, lo cual nos indica que por cada dólar que se invierta en la empresa esta generara 0.23 centavos de dólar.

El periodo de recuperación de la inversión se estima en 4 años, 3 meses y 28 días, esto gracias a los ingresos generados por la inversión.

7.5 RAZONES FINANCIERA

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	5%	5%	7%	8%	8%
Rentabilidad sobre inversión	27%	30%	42%	52%	62%

Fuente: Elaboración.

La rentabilidad sobre ventas nos indica que cada año la empresa mejora su nivel de eficiencia en las ventas, por lo que este indicador tiende a incrementarse año con año lo cual nos muestra un proceso continuo de mejoras en las ventas alcanzadas cada año.

La razón de rentabilidad sobre la inversión también aumenta año con año, lo cual es indicativo también que la empresa mejora en la utilización eficiente de los activos para generar rentabilidad.

7.6 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Punto de equilibrio (U\$)					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	87%	87%	84%	82%	80%
Punto de Equilibrio	\$ 359,470.20	\$ 389,764.79	\$ 406,410.84	\$ 428,559.23	\$ 453,512.14

Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio en unidades monetarias para el primer año es de \$ 359,470.20 dólares y en unidades físicas es de 255,984.30, lo que indica que la empresa debe de procurar un volumen de ventas por este monto y en volumen de unidades, para poder solventar su obligaciones generadas por el proceso de producción, este punto de

equilibrio representa el 87% de las ventas, por lo que la empresa siempre genera ingresos superiores a este punto, esto a lo largo de los cinco años de análisis.

7.7 FLUJO DE CAJA

Flujo de caja						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		\$ 31,712.10	\$ 52,737.81	\$ 75,432.99	\$ 104,481.75	\$140,326.95
Ingresos (Utilidad contable)	\$ 75,724.52	\$ 20,241.09	\$ 22,711.73	\$ 31,603.31	\$ 39,418.69	\$ 47,268.27
Egresos	\$ 44,012.42					
Amortización		\$ 6,274.00	\$ 7,075.17	\$ 7,972.48	\$ 8,991.41	\$ -
Depreciación		\$ 7,058.62	\$ 7,058.62	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93	\$ 5,417.93
Saldo final	\$ 31,712.10	\$ 52,737.81	\$ 75,432.99	\$104,481.75	\$ 140,326.95	\$193,013.16

Fuente: Elaboración propia.

Al final del quinto año la empresa presenta una disponibilidad de recursos por valor de \$193,013.16 que si se compara con el primer año existe un incremento del 509%, pasando el primer año de \$31,712.10 dólares, lo que nos indica que la empresa cuenta con la disponibilidad de recursos necesarios para efectuar inversiones en su mismo giro de negocio o en otras actividades.

7.8 BALANCE GENERAL

Balance general						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$ 31,712.10	\$52,737.81	\$75,432.99	\$104,481.75	\$140,326.95	\$193,013.16
Caja y bancos	\$ 31,712.10	\$52,737.81	\$75,432.99	\$104,481.75	\$140,326.95	\$193,013.16
Activo fijo	\$ 41,142.42	\$34,083.80	\$27,025.18	\$ 21,607.25	\$16,189.32	\$ 10,771.39
Equipo de Oficina	\$ 4,620.65	\$ 4,620.65	\$ 4,620.65	\$ 4,620.65	\$ 4,620.65	\$ 4,620.65
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Equipos y Utensilios	\$ 36,521.77	\$36,521.77	\$36,521.77	\$ 36,521.77	\$ 36,521.77	\$ 36,521.77
Depreciación acumulada		\$(7,058.62)	\$(14,117.24)	\$(19,535.17)	\$(24,953.10)	\$(30,371.03)
Activo Diferido	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00
Pre-Operativos (Constitución y Legalización)	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00
Amortización Diferidos		\$ 574.00	\$ 1,148.00	\$ 1,722.00	\$ 2,296.00	\$ 2,870.00
Total de activos diferidos	\$ -	\$ 2,296.00	\$ 1,722.00	\$ 1,148.00	\$ 574.00	\$ -
Total de activos	\$ 75,724.52	\$89,691.61	\$105,328.17	\$128,959.00	\$159,386.27	\$206,654.55
PASIVOS	\$ 30,313.06	\$24,039.06	\$ 16,963.89	\$ 8,991.41	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$ 30,313.06	\$24,039.06	\$ 16,963.89	\$ 8,991.41	\$ -	\$ -
Préstamo largo plazo	\$ 30,313.06	\$24,039.06	\$ 16,963.89	\$ 8,991.41	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 45,411.46	\$65,652.55	\$ 88,364.28	\$119,967.59	\$159,386.27	\$206,654.55
Capital social	\$ 45,411.46	\$45,411.46	\$ 45,411.46	\$ 45,411.46	\$ 45,411.46	\$ 45,411.46
Utilidad acumulada			\$ 20,241.09	\$ 42,952.82	\$ 74,556.13	\$113,974.82
Utilidad del periodo		\$20,241.09	\$ 22,711.73	\$ 31,603.31	\$ 39,418.69	\$ 47,268.27
Total pasivo más capital	\$ 75,724.52	\$89,691.61	\$105,328.17	\$128,959.00	\$159,386.27	\$206,654.55

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Banco Central de Nicaragua
http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/PEF/PEF/PEF_2
- MAGOR (Ministerio agropecuario y forestal)
www.magfor.gob.ni/
- Trámites Nicaragua
www.tramitesnicaragua.gob.ni/Contacts/44?l=es
- CCI Cámara de Comercio Internacional
www.iccspain.org/
- Ministerio del Trabajo Acuerdo
<http://www.mitrab.gob.ni/bienvenido/documentos/salario-minimo/Ac- Min-ALTB-01- 022015.pdf>
- Stanton William; Etzel Michael; Walker Bruce (2007). Fundamentos de Marketing – Decimocuarta edición. México: McGraw-Hill
- CETREX (Centro de Trámites para la exportación)
www.cetrex.gob.ni/
- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)
www.mific.gob.ni
- Dirección General de servicios aduaneros (DGA)
<https://www.dga.gob.ni/>

- Ministerio de Salud (MINSA)

www.minsa.gob.ni

- Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua (APEN)

Apen.org.ni

- Comunidad de Estado Independiente (CEI)

www.cei.org.ni

- Dirección General de Ingreso (DGI)

www.dgi.gob.ni

- Internacional Trade Center (ITC)

www.intracen.org

- Trade Map

www.trademap.org

- Valor nutricional de la pitahaya

<http://www.nature.com/bjc/journal/v104/n1/full/6606032a.html>

- Comportamiento del consumidor europeo

http://www.ilsa.org/Europe/Documents/CM_fibre_Spanish.pdf

- Datos estadísticos del consumo de frutos deshidratados en europa

www.eurostat.ec.europa.eu

ANEXOS

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania

Producto: 080290 Frutos secos

Exportadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas
Mundo	4211	4717	4984	7537	5708	5538	6530	6325

2015	2016
Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas
8196	7956

INSTITUCION	AMBITO DE ACCION
Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua (CEI)	Sociedad privada fines de lucro que apoya a los micros, pequeñas y medianas empresas como productores organizados e individuales a fin de mejorar la competitividad del sector exportador nicaragüense para lograr una inserción exitosa en los mercados internacional.
Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua (APEN)	Asociación del sector productivo exportador, que apoya a los pequeños, medianos y grandes productores en sus actividades con miras a la exportación, brindándoles asistencia especializadas en información, formación y promoción comercial.

Fuente: Elaboracion Propia

RECOPIACION DE DATOS (Resultados Obtenidos y Fechas Programadas)					
	Dia/Hora	LUGAR	Propósito	Indagación/Resultados	Entrevistado
Entrevista #1	03/08/2017 9:00 AM	KM 28 Carretera Ticuanatepe.	Dialogar e interrogar a los productores de pitahayas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Variedades de pitahayas, periodos, precios beneficios y costos de comercialización y producción. ✓ Cantidades de hectáreas destinadas para la producción. ✓ consumo y explotación comercial. ✓ Medidas de protección del cultivo. 	Sr. Sebastián
Entrevista #2	12/08/2017 9:00 AM	La concepción Masaya	Visitar, adquirir información relevante y conocer el proceso de producción la Empresa Burke Agro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productos que ofrecen a los mercados extranjeros. ✓ Organización, medidas controles de calidad de la empresa. ✓ convenios con los productores, ✓ Lugar de almacenamiento, cuartos fríos, maquinarias ✓ Cantidad de trabajadores de la empresa. 	Sr. Douglas Hernández (supervisor de Producción)
Entrevista #3	17/08/2017 02:00 PM	INIDE	Obtener información pública de manera verás y oportuna para conocer la situación actual de nuestra economía nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El porcentaje del PIB en el 2015-2016 ✓ La tasa de interés pasiva y activa ✓ Inflación. 	Sr. Carlos Martínez
Entrevista #4	29/08/2017 10:00 AM	CETREX	Conocer información de las exportaciones de pitahaya.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obtuvimos los datos estadísticos de las exportaciones de pitahayas en los últimos cinco años en toneladas, y precios FOB. 	Lic. Xiomara Mena (Directora Ejecutiva CETREX)

Fuente: Elaboracion Propia

FICHA OCUPACIONAL

Administrador

- Descripción del cargo

Es el responsable por la dirección y representación legal de la empresa, establece las políticas generales que regirán a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además presenta al Directorio los estados financieros.

Su función será planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa agroindustrial, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

- Cargo: Administrador
- Área en la que se ubica el cargo: Administración.
- Sexo : Ambos sexos
- Edad: 30 años a 45 años
- Nivel de Educación: Lic. en Administración de Empresas con especialidad agropecuaria.
- Experiencia : de 2 a 5 años en el cargo o en posiciones similares
- Habilidades y Actitudes:
 - Orientación a Resultados

- Planificación estratégica
- Liderazgo
- Negociación
- Comunicación Efectiva a todo nivel

➤ Funciones del Administrador

- Ejercer la representación legal de la Empresa.
- Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos Internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.
- Participar en reuniones con la junta directiva, para analizar y coordinar las Actividades de la empresa en general.
- Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico.
- Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales Con los presupuestados.
- Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de Regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales.
- Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.

Jefe del Departamento de Marketing:

➤ Descripción del Cargo

El jefe del departamento de Marketing se encargara de Promover a través de los diferentes medios sociales establecidos por la empresa con el fin de dar a conocer a la empresa y su marca y captar nuevos clientes y proveedores.

➤ Cargo: Jefe

➤ Área en la que se ubica el cargo: Marketing

➤ Sexo: Ambos sexos.

➤ Edad: de 25 a 30

➤ Nivel de Educación: Lic. Mercadotécnica.

➤ Experiencia : 2 a 3 años

➤ Habilidades y Actitudes:

- Poseer creatividad.
- Integrarse dentro del resto de departamentos.
- Agilidad para adaptarse rápidamente a los cambios.
- Capacidad para manejar cifras.
- Sentirse identificado con el cliente.
- Tener una clara visión y carácter de líder.
- Trabajar en equipo.
- Pasión por aprender.

➤ Funciones del Jefe de Marketing:

- Diseñar e implementar el Plan de Marketing de la organización.
- Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos o servicios.
- Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos.
- Analizar las acciones del departamento y evaluar y controlar los resultados de las mismas.
- Dirigir y liderar el equipo de trabajo.

Jefe de producción

➤ Descripción del cargo:

Encargado de la ejecución y supervisión del proceso de producción, así como el establecimiento de los requerimientos de materia prima y suministros necesarios para desarrollar los diferentes procesos.

➤ Cargo: jefe

➤ Área en la que se ubica el cargo: producción

➤ Sexo : Ambos sexos

➤ Edad: 30 años a 45 años

➤ Nivel de Educación: ingeniero industrial.

➤ Experiencia : de 2 a 5 años en el cargo o en posiciones similares

➤ Habilidades y Actitudes: proactivo, destreza de comunicación oral y escrita, capacidad de liderazgo y gestión.

- Funciones: supervisión de los operarios, supervisión de los procesos, solicitud de requerimientos de materia prima, evaluación de los operarios.

Operario

- Cargo: Operario
- Área en la que se ubica el cargo: Gerente de producción.
- Sexo : Ambos sexos
- Edad: 30 años a 45 años
- Nivel de Educación: Bachiller
- Experiencia : de 2 a 5 años en el cargo o en posiciones similares
- Habilidades y Actitudes:
 - Conocimiento en producción / alimentos.
- Funciones del operario:
 - Garantizar, la calidad del producto a ofreces desde su producción hasta su proceso de embalaje certificando su proceso desde principio a fin de la producción.

Entrevista a Burker Agro

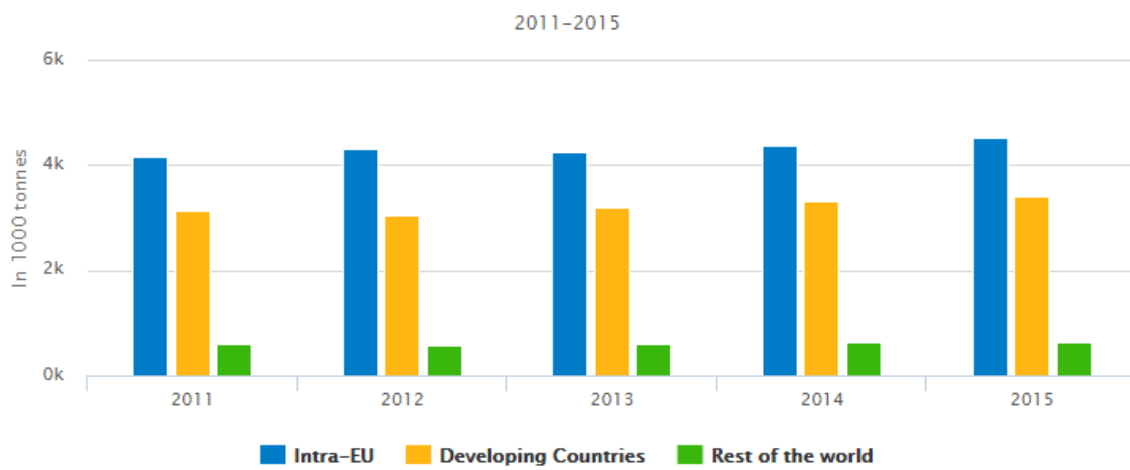
Exportador de pitahaya deshidratado en Nicaragua

- 1- ¿Cuáles son los periodos del año en el que se acopia pitahaya?
- 2- Cuál es su capacidad de acopio?
- 3- ¿A qué precio le vende el mercado interno la fruta fresca?
- 4- ¿Cuál es la forma de pago que utiliza con los productores de pitahaya?
- 5- ¿A qué países de Europa exporta la pitahaya deshidratada?
- 6- ¿Cuál es el tipo de exportación que más le favorece a su empresa? ¿Directa o indirecta?
- 7- ¿Cómo son las variaciones de precio en el mercado internacional?
- 8- ¿Cuáles son las principales actividades en el proceso de deshidratación y exportación de la pitahaya?
- 9- ¿Cuál es el aporte de la empresa a la economía del país y como beneficia a los pobladores del departamento?
- 10- ¿Cuánto es el tiempo de deshidratación de la pitahaya y luego cuánto tarda en exportar?
- 11-¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado europeo y si han tenido algún problema o dificultad para cumplirlos?
- 12-¿Cómo controlan la calidad de los procesos y producto?
- 13- ¿Qué hacen con los residuos de la cascara?
- 14- ¿De cuanta fruta sacan 1 kg ya deshidratada?
- 15-¿De cuanta es la perdida que se obtiene cuando le quitan la cascara?
- 16- ¿Quién le provee el embace y cual su precio, tamaño?
- 17-¿Cada cuánto le dan mantenimiento a la maquinaria y de cuánto tiempo es la vida útil?

Gracias por su atención y recibimiento Buenas tardes

Comportamiento de las importaciones en la Unión Europea

Figure 1: European imports of edible nuts and dried fruits, by main origin, in thousand tonnes



Fuente de datos: Eurostat

INSTITUCION	FUNCIONES
Centro de Trámites de las Exportaciones (CETREX)	Brinda servicio al sector exportador, registrar y Autorizar los documentos oficiales, Asesora y orienta sobre los aspectos relacionados con los requisitos y trámites de exportación, Centraliza las actividades involucradas en el proceso exportador, con la finalidad de brindar una atención ágil y oportuna.
Ministerio de Fomento, Industria y Comercio MIFIC	Promueve el acceso a mercados externos y una mejor inserción en la economía internacional, a través de la negociación y administración de convenios internacionales, en el ámbito de comercio e inversión Apoyar al sector privado para que aproveche las oportunidades en los mercados internacionales, así como promover y facilitar la inversión en la economía del país, tanto nacional como extranjera, con énfasis en los mercados de exportación.
Ministerio Agropecuario y Forestal	Formula políticas, planes y estrategias de desarrollo agropecuario. Administra el registro nacional y control de insumos y productos, agropecuario, sustancias tóxicas, peligrosas y otras similares. Otorga certificados sanitarios y fitosanitarios para la exportación. Promueve, da seguimiento y evalúa la implementación de las políticas en conjunto con los sectores productivos y las instituciones del sistema nacional de producción. Monitorea la producción nacional durante el desarrollo de los ciclos productivos en los principales rubros agropecuarios. Integrar el Sistema de Producción, Consumo y Comercio, a fin de coordinar, articular, planificar y dar seguimiento a las estrategias de desarrollo productivo.
Dirección General de Ingresos	es una institución descentralizada con autonomía administrativa y financiera, cuyo objeto es aplicar y hacer cumplir las Leyes, actos y disposiciones que establecen o regulan ingresos a favor del Estado, que están bajo la jurisdicción de la Administración Tributaria, a tal efecto, anualmente recibe una partida presupuestaria, para ejecutar el cumplimiento de sus fines e impulsar una mayor eficiencia en la recaudación de todos los tributo
Dirección General de Servicios Aduaneros	Brinda servicios aduaneros que faciliten las actividades de comercio exterior, dicta las disposiciones para el control, recaudación y fiscalización de los impuestos al comercio exterior y demás ingresos, coordina el servicio de vigilancia aduanera y auditoría domiciliarias a los exportadores e importadores.
Ministerio de Salud (MINSA)	Otorga la autorización de certificados de registro y libre venta para la exportación de Productos Alimenticios y Farmacéuticos a través de la Dirección General de Regulación Sanitaria.

Fuente: Elaboración propia

GLOSARIO

- ✓ **Tasa de Descuento:** tasa de interés que se usa para determinar el valor presente.

- ✓ **Tasa de Interés:** es el precio que se paga por solicitar en préstamo capital de deuda.

- ✓ **Tasa Interna de Retorno (TIR):** retorno de una inversión, cantidad ganada en proporción directa al capital invertido.

- ✓ **Valor Actual Neto (VAN):** representa el valor presente de los beneficios netos después de haber recuperado las sumas invertidas en el proyecto y sus correspondientes costos de oportunidad.

- ✓ **Rentabilidad sobre Inversión:** es la razón que mide el ingreso por cada dólar de inversión, se calcula dividiendo el ingreso neto entre la inversión.

- ✓ **Segmento de Mercado:** grupo de individuos, grupos u organizaciones que comparten una o más características similares, que hacen que ellos tengan necesidades del producto relativamente similares.

