

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA : ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del título de: Ingeniero Comercial con
especialización en Administración de Empresas**

TEMA:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN
SUPERMERCADO – GROCERY QUE COMERCIALICE PRODUCTOS
ECUATORIANOS EN LA CIUDAD DE NEW YORK EN EL ESTADO DE
QUEENS " LOS PAISANOS INC"**

AUTORA:

LINA ROSSANA JÁCOME GALLEGOS

DIRECTOR:

RODNEY TAPIA G.

Quito, Septiembre de 2010

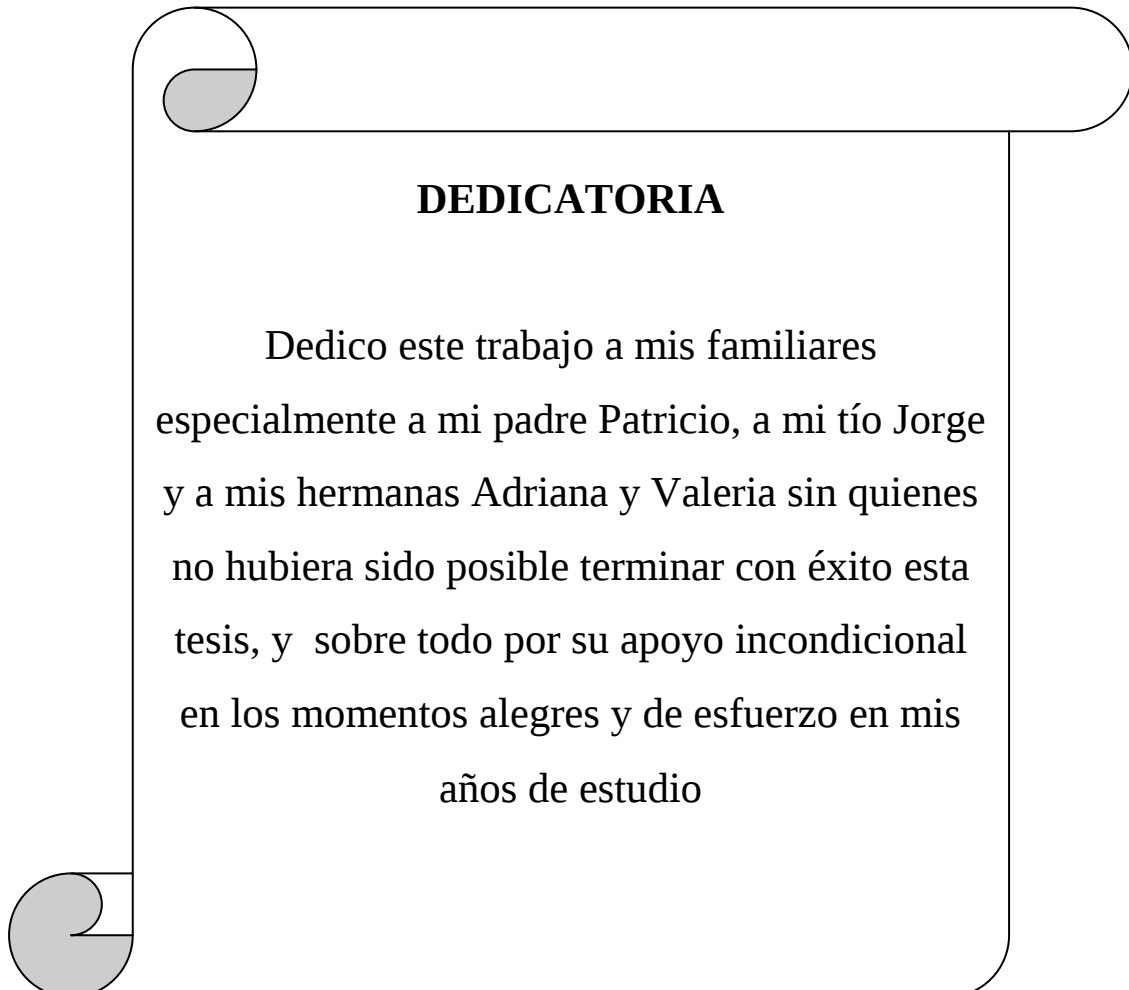
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

“La responsabilidad por los hechos, ideas, conceptos desarrollados y conclusiones expuestos en este trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora”.

Quito, Septiembre 2010

(f) _____

Lina Rossana Jácome Gallegos

A decorative scroll graphic with a light gray background and a black border. The scroll is unrolled, showing the dedication text. The top and bottom edges of the scroll are rounded. There are two gray circular elements on the left side of the scroll, one near the top and one near the bottom, resembling the ends of the scroll's binding.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis familiares especialmente a mi padre Patricio, a mi tío Jorge y a mis hermanas Adriana y Valeria sin quienes no hubiera sido posible terminar con éxito esta tesis, y sobre todo por su apoyo incondicional en los momentos alegres y de esfuerzo en mis años de estudio

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Politécnica Salesiana, por su valioso aporte para mi formación académica, en especial a mi Director de Tesis: Ingeniero Rodney Tapia G., quien ha prestado su apoyo incondicional a lo largo del desarrollo de la presente tesis.

RESUMEN EJECUTIVO

Al analizar las circunstancias actuales del Ecuador podemos observar que la situación económica por la que ha venido atravesando desde los últimos años ha contribuido para que cada vez más ecuatorianos salgan del país por diferentes razones, y durante las últimas décadas el Ecuador viene atravesando por graves crisis económicas las mismas que fueron acentuadas por el fenómeno de la dolarización, provocando que el sucre se devaluara a niveles nunca antes presentados, provocando su desaparición y que el país adoptará como moneda válida al dólar.

Esta medida afectó directamente a la clase más desposeída de la sociedad, provocando el crecimiento de los niveles de pobreza e indigencia en el país., disminuyendo a niveles mínimos su poder adquisitivo, presentándose además una serie de fenómenos económicos que contrajeron la economía a nivel nacional, incrementando el desempleo en el país, ocasionando que el ingreso familiar no pueda cubrir ni la canasta básica.

Bajo este panorama desalentador, gran parte de los ecuatorianos al no tener un ingreso fijo que les permita satisfacer sus necesidades básicas, optaron por ofertar su fuerza laboral en el extranjero, puesto que en ciertos países como los Estados Unidos se alcanzaban niveles de remuneración sensiblemente más elevados que los que se podrían obtener en el Ecuador.

Conociendo la problemática, analizaremos y aplicaremos las técnicas y métodos adecuados para contrarrestar la situación actual, responsabilizándonos en el cumplimiento y satisfacción de la comunidad ecuatoriana en New York.

Los Paisanos Inc. será el supermercado – *grocery* precursor en satisfacer al segmento de mercado no atendido que crece cada año según la investigación realizada. Según el estudio de mercado realizado investigamos el segmento que está compuesto por de amas de casa ecuatorianas están entre 20 y 49 años de edad, y hoy por hoy son alrededor de 18981 ecuatorianas legal e ilegal en el estado de Queens New York. A

partir de este estudio hemos reconocido un amplio mercado potencial para nuestro proyecto de supermercado – *grocery* Los Paisanos Inc., con un consumo aparente suficiente para su crecimiento constante y así alcanzar los objetivos planteados tanto a nivel económico como social.

Por lo tanto mediante este estudio de mercado, pudimos pronosticar que la aceptación del servicio de comercialización de productos ecuatorianos es del 88% del total de mercado, siendo un referente muy alentador para abrir nuestras actividades en Queens, New York. Además mediante el cálculo de la demanda insatisfecha conseguimos determinar que alrededor de 48.610 productos por año serán demandados por nuestros compatriotas; y en el desarrollo de la investigación desarrollamos estrategias para llegar al segmento de mercado preciso y determinar cuáles son los productos a ofrecer, brindando precios y servicios que logren la aceptación del mayor número posibles de clientes.

En definitiva nuestros consumidores poseen una capacidad adquisitiva de productos de consumo masivo gracias a su actividad laboral actual y a la necesidad de primer orden que en este caso es la alimentación diaria. Consecuentemente a estos factores y con una oportunidad de negocio identificada por la empresa, decidimos estudiar el área donde localizarnos con el objetivo de proveer a todos aquellos migrantes ecuatorianos los productos de manera ágil, oportuna e idónea considerando como el mejor lugar para su funcionamiento la Avenida Roosevelt, en el estado de Queens, satisfaciendo necesidades específicas del mercado en tanto a lo que tiene que ver con la cercanía a sus hogares, trasportación e infraestructura apropiada.

Seguidamente para el desarrollo de este proyecto, identificamos y seleccionamos procesos para enviar productos desde el Ecuador y viabilizar el traslado de algunos de los productos del supermercado – *grocery* “Los Paisanos Inc”, adicionalmente ponemos a consideración un plan de marketing para el análisis y definición de necesidades del mercado objetivo.

Finalmente valoramos el costo total de nuestra inversión, que será en total 47.153 dólares, proyectando presupuestos de contables y de inversión, que permitan observar márgenes de rentabilidad para el negocio. Adicionalmente después de la información obtenida determinamos la viabilidad financiera para la ejecución del presente proyecto.

Los Paisanos Inc., espera contribuir al cambio de mentalidad en donde mucha gente piensa, que los productos alimenticios que vienen del exterior son mucho mejor. Pues de hecho la percepción actual de nuestros compatriotas fuera del país marca la pauta de valorar lo nuestro.

Desde algunos años atrás se ha tratado de incentivar y crear en la población ecuatoriana amor por la patria, y debido a esto la mayoría de medios de comunicación y canales informativos tratan de despertar el sentimiento patriótico en los ecuatorianos, al desarrollar este proyecto también generamos amor por la patria y sin lugar a dudas, motivamos a que otros ecuatorianos tanto como en el interior y al exterior del país aporten generando ingresos propios y sin duda cumplimos con nuestro mayor objetivo el cual es satisfacer al mercado de inmigrantes ecuatorianos residentes en New York para que tengan la posibilidad de encontrar los alimentos que consumían en el Ecuador.

TABLA DE CONTENIDOS

<u>PRESENTACIÓN:</u>	PAG. N°
1. Declaratoria de responsabilidad.....	i
2. Dedicatorias.....	ii
3. Agradecimientos.....	iii
4. Resumen Ejecutivo.....	iv
5. Índice.....	vii
 Introducción.....	 1
 CAPÍTULO I	 2
1.1 Título.....	3
1.2 Justificación.....	3
1.3 Delimitación.....	5
1.3.1 Temporal.....	5
1.3.2 Espacial.....	5
1.3.3 Académica.....	6
1.4 Planteamiento del Problema.....	6
1.4.1 La Migración	6
1.4.2 Descripción del problema.....	10
1.4.3 Formulación del problema.....	11
1.4.4 Sistematización de problema.....	11
1.5 Resumen de la propuesta de intervención.....	12
1.6 Objetivos	13
1.6.1 Objetivo General.....	13
1.6.2 Objetivos Específicos	13
 CAPÍTULO II	 14
 2. ESTUDIO DE MERCADO	 15
2.1 Análisis del Mercado.....	15

2.1.1	Mercado Potencial.....	15
2.1.2	Identificación de productos.....	16
2.1.3	Competencia.....	23
2.1.3.1	Productos Sustitutos.....	23
2.1.3.2	Competencia Internacional.....	23
2.2.	Investigación de Mercado.....	24
2.2.1	Métodos de Investigación.....	24
2.2.2	Objetivo de la Investigación	25
2.2.3	Diseño de Encuesta.....	26
2.2.4	Tabulación de Datos y Resultados.....	30
2.3	Segmentación de Mercado.....	37
2.3.1	Definición de perfiles	39
2.4.	Demanda.....	40
2.4.1	Análisis de la demanda.....	40
2.4.2	Clasificación.....	40
2.4.3	Factores que afectan a la demanda.....	41
2.4.4	Demanda Actual.....	41
2.4.5	Proyección de la demanda.....	50
2.5	Oferta.....	53
2.5.1	Análisis de la Oferta Actual.....	53
2.5.2	Factores que afectan a la oferta.....	53
2.5.3	Proyección de Oferta	57
2.6	Demanda Insatisfecha.....	58
2.7	Marketing Mix.....	59
2.7.1	Producto.....	60
2.7.2	Precio.....	60
2.7.2.1	Determinación del Precio.....	61
2.7.3	Plaza.....	64

2.7.4 Promoción.....	65
----------------------	----

CAPÍTULO III.....69

3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN.....70

3.1 Localización del Proyecto.....71

3.2 Macrolocalización.....71

3.3 Microlocalización.....72

3.4 Criterios de selección de alternativas.....73

3.4.1 Transporte y comunicaciones.....73

3.4.2 Cercanía de las fuentes de abastecimiento.....73

3.4.3 Cercanía al mercado.....74

3.4.4 Factores ambientales.....74

3.4.5 Tamaño del Proyecto.....74

3.4.6 Disponibilidad de Recursos Financieros para el Proyecto.....76

3.4.7 Disponibilidad de Mano de Obra.....77

3.5 Comercialización y Mercado.....77

3.5.1 Disponibilidad de Mercadería.....79

3.5.2 Definición de las capacidades de distribución.....79

3.5.3 Disponibilidad de Servicios Básicos.....80

3.5.4 Posibilidad de eliminación de desechos.....80

3.5.5 Infraestructura.....80

CAPÍTULO IV.....81

4. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....82

4.1 Diagrama de flujo.....82

4.2 Identificación y Selección de Procesos.....84

4.3 Valoración Económica de Mano de Obra.....92

4.4 Requerimiento de materiales, insumos y servicios.....93

4.4.1 Maquinaria y equipo.....93

4.4.2 Estimación de los costos de inversión.....95

4.4.3 Calendario de ejecución del proyecto.....96

CAPÍTULO V	97
5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	98
5.1 Planificación Estratégica	98
5.1.1 Misión	98
5.1.2 Visión	98
5.1.3 Objetivos	98
5.1.4 Principios y valores	100
5.2 Estructura Organizacional	102
5.2.1 Organigrama	103
5.2.2 Descripción de Funciones	103
5.2.3 Dirección y Control	104
CAPÍTULO VI	105
6. COMERCIO EXTERIOR	106
6.1 Requisitos para Exportar	106
6.2. Procedimientos y Trámites Para Exportar	106
6.2.1 La declaración de exportación DAU-E	107
6.2.2 Documentos a Presentar	107
6.2.3 Procesos de Embarque	107
6.2.4 Post – embarque	109
6.2.5 Certificados de Calidad	112
6.2.6 Certificados de Origen	112
6.2.7 Otros Certificados Exigidos	113
6.2.8 Autorizaciones	114
6.3 Manejo de Embalaje y Contrato Transporte	114
6.4 Aspecto Legales	116
6.4.1 Trámites de Constitución de Empresa en los Estados Unidos	116
6.4.2 Base Legal de la Constitución de la Empresa en los Estados Unidos	119
CAPÍTULO VII	122
PLAN DE MARKETING	123

7.1 Objetivos.....	123
7.2 Descripción del Plan de Marketing.....	123
7.3 Análisis de las Necesidades y Definición del Mercado Referencia.....	128
7.4 Análisis FODA.....	129
7.5 Selección del Mercado Objetivo	129
7.5.1 Atributos.....	130
7.6 Posicionamiento	130
7.6.1 Ventaja Competitiva.....	131
 CAPÍTULO VIII.....	 132
 8. ESTUDIO FINANCIERO.....	 133
8.1 Presupuestos.....	133
8.1.1 Presupuesto de Inversión.....	133
8.1.1.1 Activos Fijos.....	133
8.1.1.2 Activos Diferidos.....	134
8.1.1.3 Capital de Trabajo	135
8.1.1.4 Financiamiento.....	136
8.1.1.5 Cronograma de Inversiones.....	138
 7.1.2 Presupuestos y Resultados Contables.....	 139
8.1.3 Presupuesto de Costos y Gastos.....	141
8.1.3.1 Costo de Ventas.....	142
8.1.3.2 Gastos de Administración.....	143
8.1.3.3 Gastos de Ventas.....	145
8.1.3.4 Gastos Financieros.....	146
8.1.3.5 Costos de Operación y Mantenimiento.....	147
 8.1.4 Presupuesto de Ingresos.....	 148
8.1.5 Presupuesto de Egresos	149
 8.2 Estados Financieros Proforma.....	 150

8.2.1	Estado de Resultados.....	150
8.2.2	Balance General Proforma.....	152
8.2.3	Flujos Netos de Fondos	154
8.2.4	Clasificación de los Costos.....	156
8.2.5	Punto de Equilibrio.....	159
8.2.6	Evaluación Financiera	164
8.2.6.1	Criterios de Evaluación.....	164
8.2.6.2	Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento.....	164
8.2.6.3	Valor Presente.....	166
8.2.6.4	Tasa Interna de Retorno.....	167
8.2.6.5	Período de Recuperación del Capital	168
8.3	Conclusiones y Recomendaciones.....	169
8.3.1	Conclusiones Financieras.....	169
8.3.2	Conclusiones Generales.....	170
8.3.3	Recomendaciones.....	172
Anexos.....		174
Bibliografía.....		209

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<u>PRESENTACIÓN:</u>	PAG. N°
CAPÍTULO I	
1.3.2	GRÁFICO 1: Delimitación Espacial.....6
CAPÍTULO II	
Pregunta 1	GRÁFICO 2: Tabulación de Datos y Resultados.....30
Pregunta 2	GRÁFICO 3: Tabulación de Datos y Resultados.....32
Pregunta 3	GRÁFICO 4: Tabulación de Datos y Resultados.....32
Pregunta 4	GRÁFICO 5: Tabulación de Datos y Resultados.....33
Pregunta 4	GRÁFICO 6: Tabulación de Datos y Resultados.....33
Pregunta 4	GRÁFICO 7: Tabulación de Datos y Resultados.....34
Pregunta 4	GRÁFICO 8: Tabulación de Datos y Resultados.....34
Pregunta 4	GRÁFICO 9: Tabulación de Datos y Resultados.....34
Pregunta 4	GRÁFICO 10: Tabulación de Datos y Resultados.....35
Pregunta 4	GRÁFICO 11: Tabulación de Datos y Resultados.....35
Pregunta 5	GRÁFICO 12: Tabulación de Datos y Resultados.....36
Pregunta 6	GRÁFICO 13: Tabulación de Datos y Resultados.....36
Pregunta 7	GRÁFICO 14: Tabulación de Datos y Resultados.....37
CAPÍTULO III	
3.1	GRÁFICO 15: Estudio Técnico.....71
3.2	GRÁFICO 16: Macrolocalización.....72
3.3	GRÁFICO 17: GRÁFICO 17 y 18: Microlocalización.....73
CAPÍTULO IV	
4.2	GRÁFICO 19: Identificación y Selección de Procesos.....85
4.2	GRÁFICO 20: Compras y Almacenamiento1.....86
4.2	GRÁFICO 21: Compras y Almacenamiento2.....87
4.2	GRÁFICO 22: Compras y Almacenamiento3.....88
4.2	GRÁFICO 23: Comercialización de Productos Ecuatorianos1.....89
4.2	GRÁFICO 24: Comercialización de Productos Ecuatorianos2.....90
4.2	GRÁFICO 25: Comercialización de Productos Ecuatorianos3.....91
4.2	GRÁFICO 26: Atención al Cliente.....92

CAPÍTULO VIII

8.2.5	GRÁFICO 27: Punto de Equilibrio 1.....	163
8.2.5	GRÁFICO 27: Punto de Equilibrio 2.....	163

ÍNDICE DE CUADROS

<u>PRESENTACIÓN:</u>	PAG. N°
CAPÍTULO I	
1.4.1 CUADRO 1: Análisis Foda.....	10
CAPÍTULO II	
2.2.3 CUADRO 2: Diseño de la Muestra.....	28
2.4.4. CUADRO 3: Cálculo Demanda.....	42
2.4.4.1 CUADRO 4: Cálculo Demanda Actual 1.....	42
2.4.4.2 CUADRO 5: Cálculo Demanda Actual 2.....	42
2.4.4.3 CUADRO 6: Demanda Cárnicos	44
2.4.4.3 CUADRO 7: Demanda Cuy.....	44
2.4.4.5 CUADRO 8: Demanda Enlatados.....	45
2.4.4.6 CUADRO 9: Demanda Atún Van Camp´s.....	45
2.4.4.7 CUADRO 10: Demanda Concha.....	46
2.4.4.8 CUADRO 11: Demanda Cangrejo.....	46
2.4.4.9 CUADRO 12: Demanda Granos.....	47
2.4.4.10 CUADRO 13: Demanda Hierbas Medicinales.....	47
2.4.4.11 CUADRO 14: Demanda Cereales.....	48
2.4.4.12 CUADRO 15: Demanda Frutas Congeladas.....	49
2.4.4.13 CUADRO 16: Demanda Snacks	49
2.4.5 CUADRO 17: Tabla de Censos.....	51
2.4.5 CUADRO 18: Proyección de la Demanda Total x Año y Producto.....	52
2.5.2 CUADRO 19: Oferta Actual.....	55
2.5.3 CUADRO 20: Proyección de la Oferta Total x Año y Producto.....	57
2.6 CUADRO 21: Demanda Insatisfecha x Año.....	58
2.6 CUADRO 22: Demanda Insatisfecha x Producto.....	59
2.6 CUADRO 23: Unidades a Ofertar.....	60
2.7.2.1 CUADRO 24: Determinación de Precio 1.....	63
2.7.2.1 CUADRO 25: Determinación de Precio 2.....	64
2.7.3 CUADRO 26: Plaza.....	65
CAPÍTULO III	
3.4.5 CUADRO 27: Tamaño del Proyecto.....	76

3.5	CUADRO 28: Comercialización y Mercado.....	79
3.5.2	CUADRO 29: Definición de las Capacidad de Distribución.....	80

CAPÍTULO IV

4.3	CUADRO 30: Mano de Obra Directa.....	93
4.3	CUADRO 31: Mano de Obra Indirecta.....	94
4.4.1	CUADRO 32: Maquinaria y Equipo.....	95
4.4.1	CUADRO 33: Materiales e Insumos.....	96
4.4.2	CUADRO 34: Costos de Inversión	96
4.4.3	CUADRO 35: Diagrama de Gantt.....	97

CAPÍTULO V

5.2.1	CUADRO 36: Organigrama Estructural.....	104
-------	---	-----

CAPÍTULO VI

6.4.1	CUADRO 37: Trámites de Constitución de Empresa en EEUU.....	119
-------	---	-----

CAPÍTULO VII

7.1	CUADRO 38: Matriz de Opciones Estratégicas Mercado/Producto.....	126
7.7.1	CUADRO 39: Matriz de Crecimiento y Participación.....	126
7.7.1	CUADRO 40: Ciclo de Vida del Producto.....	128
7.3	CUADRO 41: Análisis Foda.....	130
7.5	CUADRO 42: Posicionamiento.....	132

CAPÍTULO VIII

8.1.1.1	CUADRO 43: Activos Fijos.....	135
8.1.1.3	CUADRO 44: Capital de Trabajo.....	136
8.1.1.4	CUADRO 45: Tabla de Amortización.....	138
8.1.1.5	CUADRO 46: Cronograma de Inversiones.....	139
8.1.2	CUADRO 47: Tasas de Depreciación.....	140
8.1.2	CUADRO 48: Depreciaciones y Amortizaciones.....	141
8.1.3.1	CUADRO 49: Costo de Ventas Mensual 1.....	143
8.1.3.2	CUADRO 50: Costo de Ventas Mensual 2.....	144
8.1.3.3	CUADRO 51: Gastos de Administración.....	145
8.1.3.4	CUADRO 52: Gastos de Ventas	146
8.1.3.5	CUADRO 53: Gastos de Financieros.....	147
8.1.3.6	CUADRO 54: Costos Operación y Mantenimiento.....	148
8.1.4	CUADRO 55: Presupuesto de Ingresos Mensual.....	149

8.1.4	CUADRO 56: Presupuesto de Ingresos Proyectado.....	149
8.1.5	CUADRO 57: Presupuesto de Egresos Mensual.....	150
8.1.5	CUADRO 58: Presupuesto de Egresos Proyectado.....	150
8.2.1	CUADRO 59: Estado de Resultado	152
8.2.2	CUADRO 60: Balance General.....	154
8.2.3	CUADRO 61: Flujos de Fondos.....	156
8.2.4	CUADRO 62: Clasificación de Costos Año 1.....	157
8.2.4	CUADRO 63: Clasificación de Costos Año 2.....	157
8.2.4	CUADRO 64: Clasificación de Costos Año 3.....	158
8.2.4	CUADRO 65: Clasificación de Costos Año 4.....	158
8.2.4	CUADRO 66: Clasificación de Costos Año 5.....	158
8.2.5	CUADRO 67: Margen de Contribución Unitario.....	160
8.2.5	CUADRO 68: Margen de Contribución Ponderado.....	161
8.2.5	CUADRO 69: Cálculo Margen de Contribución y PE.....	162
8.2.6.2	CUADRO 70: Tasa de Descuento.....	165
8.2.6.3	CUADRO 71: Cálculo y Fórmula Valor Presente.....	166
8.2.6.4	CUADRO 72: Cálculo y Fórmula Tasa Interna de Retorno.....	167
8.2.6.5	CUADRO 73: Cálculo Período de Recuperación.....	168

INTRODUCCIÓN

En una época de globalización y alta competitividad de productos y servicios, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado tanto nacional como internacional para identificar oportunidades de negocio. Es de vital importancia asegurar el éxito de las empresas, para esto, es necesario hacer uso de varias técnicas y herramientas claves, una de ellas es llevar a cabo un profundo y permanente estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, identificación de la competencia, canales de distribución, modos de venta, precios, entre otras; factores que se desarrollarán en el presente estudio.

Para la realización de este estudio de factibilidad se realizará un análisis de mercado apoyado en sondeos de opinión como son las encuestas, en base a las cuales se podrá recopilar información valiosa y necesaria para la planificación y puesta en marcha del supermercado – grocery.

Actualmente el comercio estadounidense brinda varias opciones de consumo, sin embargo no existe total satisfacción en los ecuatorianos ya que extrañan algunos de los productos que compraban en su país natal; y que a pesar de la variedad de productos encontrados en New York, no han podido ser reemplazados totalmente. Desde este punto de vista se podría decir que existe una clara lealtad de marca por parte de los clientes hacia varios productos que se comercializan en el Ecuador y no en los Estados Unidos. La ventaja del supermercado – *grocery* “Los Paisanos Inc.”, está dada básicamente en el realce del patriotismo y amor al país. Se busca aprovechar las campañas que en los últimos tiempos se ha dado al hecho de amar al país, preferir lo nuestro y estar orgulloso de lo que se tiene y de lo que se hace en el Ecuador. El supermercado – *grocery* también espera llenar el vacío que genera vivir en un país ajeno.

Los Paisanos Inc. anhela un crecimiento continuo para poder satisfacer tanto a los clientes con los productos de su elección, como también a posibles empresarios ecuatorianos que a futuro desearan invertir en nuestra corporación.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

1.1 Título.

Estudio de factibilidad para la creación de un supermercado – *grocery* “Los Paisanos Inc.”, que comercialice productos Ecuatorianos, en el Estado de Queens, en la ciudad de New York en los Estados Unidos.

1.2 Justificación

“En cifras conservadoras se estima que alrededor de un millón de ecuatorianos viven en el país del norte.”¹ Y con base a las encuestas hechas por la American Community Survey, en el 2009, la oficina de censos de los Estados Unidos (United States Census Bureau) estima que hay 636,409 ecuatorianos en Estados Unidos, el 62 por ciento de ecuatorianos residen en el área metropolitana de Nueva York y Nueva Jersey. Actualmente los ecuatorianos representan el tercer grupo latinoamericano más grande de inmigrantes en el área metropolitana de Nueva York y Nueva Jersey, por detrás de mexicanos y los dominicanos.² Por esta razón la importancia de crear un supermercado – *grocery* que comercialice productos ecuatorianos, ya que existe un mercado insatisfecho importante, y oportunidades comerciales para los productos ecuatorianos.

El estudio busca contribuir a la promoción y fortalecimiento de las exportaciones ecuatorianas al mercado estadounidense, dentro de la industria las empresas que exportan productos ecuatorianos tienen un amplio mercado, el cual se expande a nivel internacional y conforme aparecen nuevas ideas de negocio de nuestros compatriotas en el exterior, podemos incrementar la exportación de productos no tradicionales como: cuyes, granos secos, enlatados, confitería y eventualmente otros productos que surjan de la identificación de oportunidades de mercado.

A esto se le debe sumar la posición de nuestros compatriotas, que reconocen la

¹ CASA ECUATORIANA DEL MIGRANTE EN NEW YORK,
www.migranteecuatoriano.gov.ec/content/view/1303/215/

² INTERNATIONAL MIGRATION, www.migrationinformation.org/

necesidad de continuar ligados a las costumbres y añoranzas que tenían en el Ecuador pese a que se encuentren lejos. Así mismo es un hecho que teniendo los productos de la más diversa índole fabricados en los Estados Unidos y posiblemente concebidos con tecnología más avanzada, los ecuatorianos prefieren consumir o comprar productos nacionales.

Por medio de este proyecto se extiende la posibilidad de motivar a nuestros migrantes a proyectarse como empresarios, abandonando la idea de que el ecuatoriano solamente va a los Estados Unidos para formar parte de las grandes listas de mano de obra en la industria de dicho país. Además se proporcionará una alternativa al empresario ecuatoriano interesado en: iniciar o aumentar la venta de los productos mencionados anteriormente, con márgenes de utilidad mayores a los que se pueden esperar en el mercado nacional.

En Nueva York los ecuatorianos hoy en día tienen la gran preocupación de cambiar los hábitos de consumo de alimentos, ya que tanto ellos como sus familias miran los grados de obesidad que aumentan en los Estados Unidos, gracias a los productos que se ofrecen en el mercado; dichos productos tienen contenidos altos en grasas y niveles exagerados de vitaminas no naturales degradando la calidad de frutas, verduras, cereales, cárnicos siendo poco recomendable para la salud, por esto los productos ecuatorianos que se comercializarían en el supermercado o grocery, son excelente opción para quienes desean cambiar sus hábitos alimenticios y mejorarlos de forma saludable, dejando a un lado las consecuencias de una mala alimentación.

Debido al hecho que, en New York las condiciones climáticas son un grave problema para la producción durante todo el año, se puede considerar un mercado con altas posibilidades de crecimiento a corto plazo, ya que tenemos la ventaja de obtener productos ecuatorianos en cualquier estación climática o periodo.

Adicionalmente el consumo de productos propios del Ecuador no solamente puede

satisfacer a nuestros compatriotas, sino también cubriríamos las necesidades de los migrantes de otros países Latinos que también tienen costumbres, y una cultura similar a la del ecuatoriano. Debido a la crisis mundial las tasas de desempleo van en aumento y la recesión económica que se vive en los Estados Unidos, ha afectado a muchos de nuestros compatriotas, dejándolos sin sus empleos y la creación de un supermercado - grocery es una alternativa para generar empleo.

A nivel del Ecuador la historia no es diferente, y para las personas que deseamos no ser parte de este índice, es una gran oportunidad de crear una empresa innovadora exportando productos ecuatorianos, y por medio de este estudio de factibilidad determinaremos la rentabilidad del mismo, y que tan conveniente es llevarlo a la práctica.

Por todo lo expuesto anteriormente, un supermercado – grocery de productos ecuatorianos en New York en el estado de Queens, es una gran opción para contribuir con nuestra comunidad ecuatoriana en los Estados Unidos, no solamente por la magnífica oportunidad de establecer relaciones comerciales y de exportación, sino preocupándonos por el entorno social, mejorando la calidad de vida y conservando las raíces de nuestros compatriotas.

1.3 Delimitación

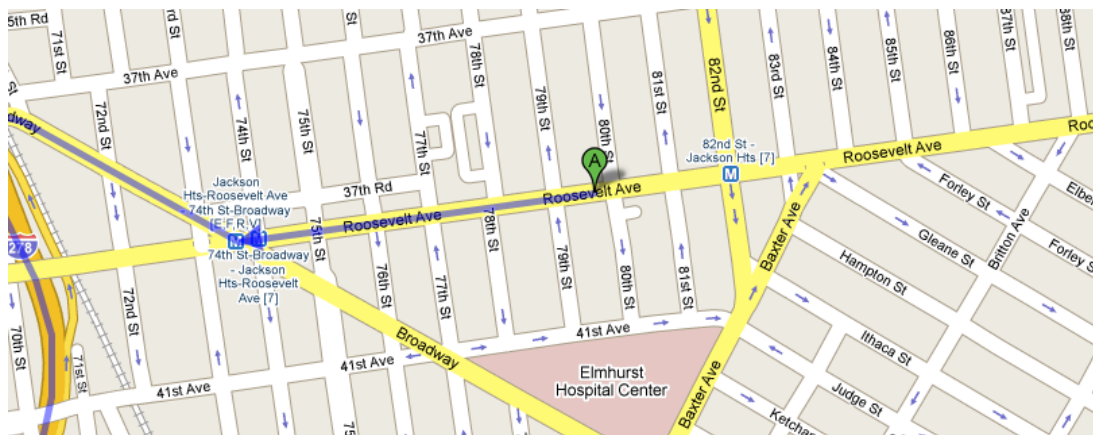
1.3.1 Temporal: Para el desarrollo del presente proyecto se ha programado un tiempo máximo de seis meses.³ Dentro de este tiempo se realizará recolección de datos, investigación, análisis, desarrollo y presentación del proyecto.

La ejecución del proyecto iniciará después de dos meses terminado todo el desarrollo del proyecto, una vez regulados los términos legales de constitución de la empresa que será aproximadamente en un mes y estableciendo políticas de comercialización en el mes siguiente.

³ UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA, *Instructivo de Graduación, Normas Administrativas*, Quito 15 de febrero 2006, p.9.

1.3.2 Espacial: La localización de este proyecto estará situado en New York en el Condado de Queens, en la Avenida Roosevelt de la 79-16 street.

GRÁFICO 1



Fuente: Mapas Google

Elaboración: Google, 2010

La comercialización de los productos ecuatorianos será dirigida hacia la comunidad ecuatoriana y latinoamericana que viven en Queens, Brooklyn y New Jersey, pero principalmente en Queens en donde se encuentran la mayor parte de compatriotas.

1.3.3 Académica: En este estudio de factibilidad se emplearán la mayor parte de las materias que se recibió durante toda la carrera universitaria.

Las materias a aplicarse en este proyecto serán: Administración, Marketing Internacional, Contabilidad, Comercio Exterior, Investigación Operativa, Derecho, Economía, Evaluación y Diseño de Proyectos, Costos, Inglés.

1.4 Planteamiento del Problema

1.4.1 La migración

La migración internacional se ha convertido en uno de los fenómenos más importantes para el Ecuador en el cambio de siglo. El éxodo de cerca de un millón de ecuatorianos en un período menor a diez años ha significado cambios sociales, económicos y culturales cuyos impactos a nivel local, nacional y regional no han sido todavía lo suficientemente evaluados en el país. Contiguamente, los efectos

derivados de estas transformaciones no han sido enfrentados con políticas integrales que tomen en cuenta la envergadura del fenómeno⁴.

Es por esta y muchas razones más que con el actual estudio deseamos aportar de manera diferente a los posibles empresarios ecuatorianos, señalando las oportunidades de mercado, con nuestros propios compatriotas.

1.4.2 Descripción del problema:

La comunidad ecuatoriana no deja de extrañar y dar importancia a sus costumbres alimenticias, y al tratar de encontrar productos reconocidos por ellos en los Estados Unidos, se encuentra con una limitante en encontrar quien los expenda, debido a que las empresas distribuidoras han preferido importar productos de otros países como México y Colombia que inicialmente parecerían ser un mercado interesante por el volumen de demanda de los residentes de estos países en New York, dejando de lado la importación de los productos de origen ecuatoriano.

Según estudios realizados por el Ecuador News en el mercado de artículos de consumo masivo en los inicios las grandes cadenas de supermercados americanos como son: “BJ’s, Walmart” han ofrecido productos sustitutos a los compatriotas, pero no han llenado las expectativas.

Al momento la comunidad ecuatoriana se ha incrementado, dejando de estar dispersa, y se ha establecido en el condado de Queens, en su gran mayoría, creando con ello un mercado potencial. Pero las empresas ecuatorianas han descuidado sus planes de promoción y ventas para incrementar las exportaciones ecuatorianas al mercado internacional, ignorando a este mercado importante, dedicándose a la importación de productos ya que aparentemente les proporcionan más ganancias, afectándose la balanza comercial y aportando al déficit comercial que tiene nuestro país.

En el Ecuador la exportación de productos tradicionales han sido siempre de gran importancia, pero al momento se encuentran afectados debido a la caída de precios

⁴ FLACSO-SERIE ESPECIAL, Ecuador: Las Cifras de la Migración Internacional, 2008, Pag. 5

en el mercado internacional, dicho problema es fruto de la alta competencia en el mercado internacional en los últimos años debido al crecimiento de oferta en países como Brasil, México, Colombia, Tailandia, que a más de contar con una alta tecnificación, cuentan con apoyo de sus gobiernos a través de políticas de incentivos y competitividad. Por ello se ha buscado alternativas que permitan sacar provecho y una de ellas es el incrementar la exportación de productos no tradicionales como:

1. Cárnicos (Cuy),
2. Mariscos (cangrejo, concha, atún, picudo),
3. Cereales (quinua, cebada, salvado de trigo),
4. Granos (melloco, choclo, arveja, morocho, habas, maíz)
5. Hierbas naturales (hierba luisa, manzanilla, hierba buena, menta, toronjil, anís)
6. Frutas (naranjilla, tomate de árbol).

Siendo estos productos del gusto de los compatriotas y a la vez de los más solicitados.

También es necesario comenzar a concienciar en nuestros compatriotas que los ecuatorianos también somos capaces de generar ideas innovadoras en cualquier parte del mundo, y que siempre podemos proyectarnos como empresarios.

El empresario ecuatoriano suele encontrarse con el siguiente problema, el mercado nacional no le deja suficiente utilidad, ante la competencia de empresas internacionales que realizan productos similares con más bajos costos y que utilizando sus recursos logran el posicionamiento a nivel interno, impidiendo la expansión en el mercado.

Esto sumado al cambio de estilo de vida, con malos hábitos alimenticios y falta de actividad física; provoca que en los Estados Unidos nuestros latinos también sean parte de un problema difícil de enfrentar como es: el síndrome metabólico y la obesidad. Todos los días se diagnostica a más hombres, mujeres, adolescentes y niños, por esa razón actualmente se están llevando a cabo programas de mejoramiento nutricional. Y como alternativa de estos efectos es recomendable que

nuestros compatriotas consuman productos del país de origen ya que son importantes para mejorar la nutrición y mejorar la calidad alimenticia.

CUADRO 1
ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Reconocimiento de marcas y productos ecuatorianos: Los Paisanos entregará productos que ya se consumían en el Ecuador y no los podían conseguir en New York. • Diversificación de Productos: Los Paisanos sería la única grocery que ofrecería todos los productos que necesitan los ecuatorianos. • Capital Propio: Recursos financieros existentes. • Ubicación del Grocery Los Paisanos: En la zona más transitada por los ecuatorianos que es en la calle 79 de la Avenida Roosevelt.	• Instalaciones Pequeñas: Espacio insuficiente para atender en horas pico. • Precios: Los Paisanos no importaría en grandes volúmenes; y es posible que los clientes se vean atraídos a otras tiendas que provean mayores o mejores incentivos con productos sustitutos. • No contar con local propio • No existe de sistema de envío a domicilio a nivel nacional: El alcance geográfico, se hace más compleja la distribución.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Apertura de mercados no satisfechos: Oportunidad de comercializar productos de marcas populares y reconocidas en Ecuador • Posibles alianzas estratégicas: Exportación de productos no tradicionales con empresas ecuatorianas • Incremento en Utilidades del negocio: Mediante la expansión de línea de productos para satisfacer con una gama mayor las necesidades de los clientes. • Servicios Web: Los ecuatorianos podrán ordenar los productos vía mail • Mercados internacionales poco desarrollados: el aumento acelerado del uso de internet y de banda ancha en otros países le permitirá seguir creciendo internacionalmente	• Cambios adversos en las políticas comerciales del gobierno de los EEUU. • Requisitos reglamentarios costosos. • Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial. • Crecimiento de la competencia

Fuente: Análisis Foda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

1.4.3 Formulación del problema:

- ¿La creación de un supermercado – *grocery*, que comercialice productos ecuatorianos, ubicada en la ciudad de New York, en el estado de Queens, en la Avenida Roosevelt, constituye o no un proyecto factible tanto técnico como financiero?

1.4.4 Sistematización del problema:

- ¿Cuál es la demanda dentro del mercado ecuatoriano en la zona de Queens, con respecto a los productos ecuatorianos?
- ¿Cuál es la oferta que existe los productos ecuatorianos a nivel interno y en el extranjero?
- ¿Cuál es la demanda insatisfecha que requiere productos ecuatorianos en el mercado ecuatoriano de la zona de Queens?
- ¿Cuál es la estrategia más adecuada para exportar los productos ecuatorianos a los Estados Unidos y lleguen en excelente calidad?
- ¿Cuáles son los requisitos legales que se necesitan para la creación de una Grocery de productos ecuatorianos en New York?
- ¿Cuáles son los requisitos legales que se necesitan para la exportación de productos ecuatorianos a New York?
- ¿Cuáles son los recursos que son necesarios para la realización de este proyecto?
- ¿Cuáles serían los gastos y costos que se crearían para la realización de este proyecto?
- ¿Cuál es el beneficio económico y social que se obtendrá con la realización de este proyecto?
- ¿De qué manera impacta la implementación de este proyecto?

1.5 Resumen de la propuesta de intervención:

En este proyecto va a realizar un estudio de factibilidad de la creación de un supermercado – *grocery*, que comercialice productos Ecuatorianos, en el Estado de Queens, en la ciudad de New York en los Estados Unidos.

Empezaremos con un Estudio de Mercado, en el cual analizaremos e identificaremos las particularidades del mismo, determinando de esta manera la oferta, la demanda; que permitirán proyectarnos tanto con los costos, los precios y el plan de comercialización a seguir para el desarrollo del estudio.

En el Estudio Técnico, consideraremos la problemática actual sobre la cual basaremos el proyecto, examinando las posibilidades del negocio para su correcta ejecución. También determinaremos las estrategias y lineamientos organizacionales, la planificación y su estructura organizacional. Además especificaremos cuáles son los trámites legales que se requieren para la constitución de la empresa y la exportación de los productos ecuatorianos hacia los Estados Unidos, a la ciudad de New York.

En el Estudio Económico Financiero, plantearemos las estrategias a nivel financiero para la ejecución del proyecto manejando los montos de inversión para las instalaciones, equipos, colaboradores, muebles y demás costos operacionales, que permitan evaluar la aplicación del estudio.

En el Estudio de Impactos, podemos establecer cuáles serán los efectos del proyecto a nivel de empleo, en los negocios y sobre la comunidad en general, igualmente podremos observar los impactos económico y ambiental.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Constituir un supermercado – grocery que comercialice productos ecuatorianos en el Estado de Queens, capaz de satisfacer al mercado de nuestros migrantes ecuatorianos residentes en New York.

1.6.2 Objetivos Específicos

1. Abastecer al mercado con productos ecuatorianos de calidad a un precio razonable y en el tiempo justo.
2. Mantener un negocio rentable, obteniendo utilidades sobre las ventas realizadas.
3. Crear una relación duradera con los consumidores para conocerlos mejor, satisfacer sus necesidades y ganar fidelidad en el mercado objetivo.
4. Dar un servicio personalizado de calidad para lograr la preferencia y fidelidad del consumidor.
5. Establecer alianzas estratégicas con proveedores y productores claves para nuestro mercado objetivo.
6. Lograr la captación de clientes potenciales en base a estrategias promocionales adecuadas.
7. Efectuar al año un volumen de ventas tal, que permita cubrir las obligaciones contraídas en la constitución de la empresa en un plazo de tiempo no mayor a 3 años, posterior al inicio de las actividades.
8. Ampliar con el tiempo la línea de productos ofrecidos a los clientes al inicio de las operaciones.
9. Adicionalmente y a largo plazo, dar a conocer los productos ecuatorianos también en el mercado estadounidense.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO

La Asociación Estadounidense de Mercadotecnia (AMA), ha definido la mercadotecnia como: “El proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación, de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”⁵.

2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

En base al estudio de mercado se busca identificar las características de los consumidores y seleccionar nuestro grupo objetivo para determinar estrategias y planes de tal manera que podamos llegar al mismo, y satisfacer sus necesidades con las particularidades que este segmento demanda.

En un mercado como el de hoy en día donde la información llega mejor y en mayor cantidad al cliente, es importante la diferenciación en productos y servicios.

A partir del análisis previo en el que se analiza las oportunidades de negocio, se decide a quien se quiere vender, así mismo es preciso determinar por qué este grupo de consumidores me va a comprar. Las herramientas para definir estos elementos son la segmentación del mercado y la selección del grupo al que quiero atender.

2.1.1. Mercado Potencial

Se realizó un análisis determinando en el cual Los Paisanos Inc., sería el único supermercado - grocery en ofrecer absolutamente todos los productos exclusivamente demandados por los ecuatorianos, sin embargo existen varias opciones sustitutas para estos productos en New York, tanto nacionales como importados, a los que el mercado puede acceder y que deben ser analizados como tales en la investigación de mercado.

⁵ Asociación Estadounidense de Mercadotecnia, Denver, 05 de agosto 2007, p.24.

El segmento se conforma potencialmente, con un alrededor de 75.200 ecuatorianos aproximadamente, entre los cuales se realizará el estudio y análisis necesario para que el supermercado - grocery realice adecuadamente la oferta del servicio y a la vez tengamos un aproximado de la demanda potencial del mismo, conjuntamente con el logro de los objetivos de ventas y participación planteados con estrategias formuladas en base a lo que los clientes buscan.

2.1.2. Identificación de Producto o Servicio

El servicio a ofrecerse es el de un “SUPERMECADO – GROCERY QUE COMERCIALICE PRODUCTOS ECUATORIANOS”, el mismo que ofrecerá productos como:

CÁRNICOS:

CUY ECUATORIANO



Nombre de origen: Cavia porcellus.

Peso: 1.80 libras

Comercialización: Empacado al vacío, pelado, despejado su parte interna, corte vertical en la parte baja.

Presentación: Estilo tailón, en bandeja y su posición de perfil.

Proveedor: Exportadora La Serranita

Asimismo llevará las normas de etiquetado que la *FOOD AND DRUG ADMINISTRATION* – FDA que exige del producto para ingresar a los EE.UU. indicando el país de origen y la información nutricional en inglés, las cuales las analizaremos en los siguientes capítulos.

MARISCOS:

Los productos del mar como: el marisco y el pescado, a menudo son los protagonistas del menú de celebraciones entre los ecuatorianos que viven en el exterior. En general los productos de la pesca ecuatoriana ayudan a mejorar la calidad de vida alimenticia y constituyen una excelente fuente de nutrientes.

Cangrejo



Tipo: Carne de cangrejo seleccionada

Peso: Masa neta 175 gramos.

Comercialización: Enlatado, en agua y sal, lista para servirse.

Marca: Cangrejo Manglar.

Presentación ideal para ceviches, ensaladas, arroz, mousse

Concha



Tipo: Conchas seleccionadas.

Peso: Peso neto 5,5 onzas – 154 gramos.

Comercialización: En lata, con su jugo natural, listo para servirse.

Marca: Parrish

Atún Van Camp's



Tipo: Lomitos en aceite

Peso Neto: 142 gramos.

Comercialización: Enlatado, en aceite y sal, listo para servirse.

Marca: Van Camp's

CEREALES:

Quinua



Nombre Científico: Chenopodium quinoa willd

Peso Neto: 14 onzas peso neto

Tipo: Grano redondo, semiaplanado de color blanco amarillento, 100% natural, enfundado para su comercialización

Proveedor: Family Food

Cebada



Contiene: Sodio, fibra soluble, proteínas, calcio, fósforo y potasio.

Peso Neto: 14 onzas peso neto

Comercialización: Enfundada, 100% natural

Usado en guisos, reemplazando al arroz, en sopas o en croquetas.

Marca: La Cholita

Salvado de Trigo



Peso Neto: 200 gramos

Tipo: Fibra exterior que cubre al grano de trigo, cuando se criba el grano.

Contiene: Proteínas, riboflavina, (vitamina B2), tiamina (vitamina B1) y ácido pantoténico.

Comercialización: Empacado en funda, registro sanitario aprobado por la FDA.

Marca: Schullo

GRANOS Y TUBÉRCULOS:

Mellico



Nombre de Origen: *Ullucus tuberosus*

Peso Neto: 14 onzas

Comercialización: Empacado en funda, congelado para su exportación, registro sanitario aprobado por la FDA.

Proveedor: El Chasqui

Choclo



Peso Neto: 1 libra

Comercialización: Empacado en funda, congelado para su exportación, registro sanitario aprobado por la FDA

Contiene: Vitaminas C, A, E, B1, B2, minerales, potasio, fósforo, sodio y calcio.

Proveedor: Family Food

Habas



Peso Neto: 16 onzas

Comercialización: Empacado en funda, congelado para su exportación.

Se la puede consumir cocida, en diferentes platos calientes o fríos, junto con otros productos de naturaleza similar.

Proveedor: El Triunfo

Arveja



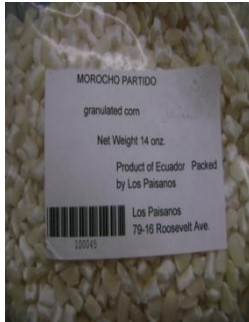
Peso Neto: 16 onzas

Comercialización: Empacado en funda, congelado para su exportación, registro sanitario aprobado por la FDA

Contiene: Minerales, vitaminas, proteínas, hidratos de carbono, azúcares, almidón y fibras.

Proveedor: Family Food

Morocho



Peso Neto: 14 onzas

Comercialización: Empacado en funda, con código de barras para su exportación.

El morocho es un grano limpio, que puede ser preparado en bebida o en sopas.

Proveedor: Family Food

HIERBAS MEDICINALES:

Hierba Luisa



Nombre Científico: *Lippia tripilla* o *Lippia citriodora*.

Propiedades: Digestivas, antiespasmódicas (favorece la expulsión de gases del aparato digestivo).

Peso Neto: 40 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Marca: Aroma Natural

Manzanilla



Nombre Científico: Matricaria

Propiedades: Calmantes y relajantes.

Peso Neto: 40 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Marca: Aroma Natural

Hierba Buena



Propiedades: Estomacales, carminativas, estimulantes, antisépticas. Estimula la secreción de los jugos digestivos. También puede emplearse en masajes contra los dolores de cabeza.

Peso Neto: 40 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Marca: Aroma Natural

Menta



Nombre de Origen: Menta piperita

Propiedades: Estimula la secreción de los jugos digestivos, reduce las timpanitis y las diarreas, atenúa los calambres del aparato digestivo y aumenta la secreción biliar.

Peso Neto: 40 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Marca: Aroma Natural

Toronjil



Propiedades: Regula la tensión nerviosa, es antiespasmódico, carminativo, alivia dolores de cabeza y reglas dolorosas.

Peso Neto: 40 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Se deja reposar y se bebe tres o cuatro tazas al día.

Marca: Aroma Natural

Anís

Propiedades: La esencia del anís entra en la composición de infusiones carminativas y es un potente antiespasmódico que estimula la acción de las glándulas endocrinas.

Peso Neto: 50 gramos.

Comercialización: Empacada en funda y procesada para que permanezca seca para su exportación.

Marca: Aroma Natural



FRUTAS:

Frutas Congeladas



NARANJILLA: El Lulo o naranjilla prospera mejor en los valles andinos húmedos cercanos al Ecuador. Es de color verde ha amarillo anaranjado, en algunas variedades verde intenso, se utiliza en la preparación de

refrescos, helados, mermeladas, conservas y otros dulces. Empacado en funda, congelado para su exportación, peso neto 454 gramos, proveedor: Family Food.

TOMATE DE ARBOL: El fruto es de color rojo escarlata, su piel es delgada y amarga, cuando es silvestre es de color amarillo o naranja; su parte interna es gelatinosa y jugosa con sabor rico. Tiene propiedades para reducir el colesterol, rica en Vitamina A, B6, E y C, bajo valor calórico no más de 40 calorías y su contenido en fibras colabora en la evacuación intestinal. Empacado en funda, congelado para su exportación, peso neto 454 gramos, proveedor: Family Food.

“El SUPERMECADO – *GROCERY* “Los Paisanos Inc.”, como valor agregado pone a disposición del cliente la proyección de videos y películas de música ecuatoriana en una pantalla gigante ubicada en un sitio estratégico del local.

Se ha investigado que si bien existen supermercados en la zona de Queens en la ciudad de New York, es muy difícil encontrar todos los productos ecuatorianos que el cliente desea adquirir en un mismo sitio. Es por esto que Los Paisanos Inc.,

proveerá un surtido diferente y completo de lo más apetecido por los ecuatorianos, además todo esto acompañado de un lugar cómodo y sobre todo estratégico para que los clientes puedan llegar hasta el mismo, sumado a un acogedor servicio.

2.1.3. Competencia

Como se verá más adelante, según la investigación de mercado a realizar, existen seis grupos de productos primordiales que demandan los migrantes ecuatorianos en New York y que son los que se ofrecen a este país para iniciar las operaciones del supermercado – *grocery*. Los productos que se exportan son divididos en las siguientes categorías: Cárnicos, Mariscos, Cereales, Granos, Hierbas naturales y Frutas Congeladas.

Para el análisis competitivo se tomará en cuenta los siguientes conceptos:

2.1.3.1 Productos sustitutos.- Son aquellos productos que no compiten directamente pero que sin embargo satisfacen la misma necesidad. Por ejemplo, en este caso se refiere a cualquier tipo de carnes, mariscos, cereales, granos pre cocidos, jugos o concentrados de frutas, hierbas, productos de medicina alternativa tanto mexicanas como estadounidenses, que son expendidos en supermercados aledaños, entre otros.

2.1.3.2 Competencia internacional.- Enfrenta a productos nacionales con productos de producción internacional, en este sentido el nivel de competencia dependerá de las características del mercado al que se quiere satisfacer.

No se encuentra una competencia directa para este negocio, ya que lo que se quiere promocionar y vender es la marca nacional, Ecuador, la característica principal es proporcionar bienes de esta procedencia. Sin embargo cabe analizar a manera de productos sustitutos todas aquellas opciones que ofrecen empresas productoras estadounidenses e internacionales, que son una alternativa sin el mismo beneficio esencial pero de la misma rama de necesidades

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“Es el estudio de lo que los compradores necesitan y de cómo satisfacer mejor esas necesidades. Este proceso incluye la selección de un método de investigación, la recolección de datos y el análisis de la información”⁶.

Este estudio nos permitirá saber: ¿Cuáles son los productos ecuatorianos que venderemos a la comunidad ecuatoriana en los Estados Unidos, las características de nuestro consumidor y finalmente a qué precios?. Esta pregunta la contestaremos basándonos en datos provenientes de las encuestas y también de datos de otras empresas que han empezado a vender algunos productos de manera dispersa en ciertos restaurantes ecuatorianos en New York.

Actualmente todos los migrantes ecuatorianos que se encuentran viviendo en la zona de Queens en New York, tienen latente la necesidad de preparar y saborear algunos de los productos que solían disfrutar en su país, a pesar de esto ninguna empresa aún ha desarrollado un plan de exportación que satisfaga esta necesidad latente.

Las grandes empresas productoras de los productos que se demandan, probablemente no pongan interés en este segmento de mercado por considerarlo mínimo a comparación del mercado interno al que atienden sin incremento de costos.

2.2.1 Métodos de Investigación

“El éxito de un estudio de investigación de mercados depende de la frecuencia de lo apropiado del método utilizado.”⁷

Para lograr los objetivos de investigación detallados más adelante se ha seleccionado

⁶ GRIFFI. R, *Negocios. México*, Prentice Hall Hispanoamericana, 1997, p. 462.

⁷ GRIFFI. R, *Negocios. México*, Prentice Hall Hispanoamericana, 1997, p. 463.

métodos básicos de análisis y síntesis mediante el uso de tres técnicas de investigación: la revisión de documentos, la encuesta y la observación directamente en New York en la zona de Queens.

La encuesta se realizará con base a entrevistas personales y el diseño de un cuestionario. El grupo representativo son las amas de casa ecuatorianas que residen en la Avenida Roosevelt en el condado de Queens.

Para el análisis de la competencia se utilizará la técnica de observación. Se visitará varios supermercados y tiendas aledañas de las residencias de los ecuatorianos para obtener datos sobre los productos disponibles relacionados a los que se quiere ofrecer. Adicionalmente se obtendrán datos de precios y estilo de presentaciones en gran parte con la visita a las páginas Web de los supermercados que las tienen, donde se publican todos los bienes que ofertan y precios de los mismos.

2.2.2 Objetivo De Investigación

Con base en la investigación a realizarse se espera conocer del mercado, posibles consumidores y clientes potenciales.

En razón de que no existen datos históricos sobre el consumo de estos productos en el área de influencia de este estudio, se realizará una investigación de mercado con una encuesta diseñada donde se responderá a las siguientes inquietudes:

- ✓ Características generales.
- ✓ Preferencias y necesidades.
- ✓ Si consume o no los productos definidos
- ✓ El lugar en dónde los consume.
- ✓ Hábitos y posible frecuencia de compra.
- ✓ Intención de compra.
- ✓ Tamaño aproximado de mercado.

De esta manera lograremos conocer qué es lo que realmente necesita mi grupo objetivo, como, dónde y cuánto demandaría, para crear estrategias que lo satisfagan.

2.2.3 Diseño De Encuesta

➤ **Tipo de Encuesta**

La encuesta a realizarse se diseñó con preguntas abiertas, cerradas, múltiples y algunas en las que los encuestados debían calificar según su opinión, costumbres o necesidades, las mismas que fueron desarrolladas con mucho cuidado para enfocarse en los puntos de interés.

El cuestionario se orienta a mujeres ecuatorianas, amas de casa, residentes en la zona de Jackson Heights del Estado de Queens en la ciudad de New York y es realizada personalmente en la mayoría de lugares que frecuentan nuestros migrantes.

➤ **Tipo de Muestreo**

Se basa en un **método probabilístico de muestreo aleatorio simple** del cual forman parte todos los migrantes ecuatorianos y todos ellos tienen la misma probabilidad de ser escogidos para la investigación.

➤ **Cálculo de la muestra**

Para deducir el tamaño de la muestra investigamos el número de la población acerca de los ecuatorianos registrados actualmente como residentes en la ciudad de New York, y según los datos recolectados en el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración⁸ y el Buró de Censos de los Estados Unidos en la ciudad de

⁸ MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACION,
http://www.mmrree.gov.ec/mre/documentos/novedades/pol_exterior/septiembre2008/bol593.htm

New York⁹ tomamos estos valores en consideración.

Se aplicará un método probabilístico de muestreo aleatorio simple para la selección de la muestra.

$$\text{Muestra} = \frac{N * z^2 (p*q)}{e^2 (N-1) + z^2 * (p*q)}$$

$$n = \frac{18981 * 1,96^2 (93\% * 7\%)}{3\%^2 (18981-1) + 1,96^2 * (93\% * 7\%)}$$

$$n = \frac{18981 * 0,25008816}{17082 + 0,25008816} \quad n = \frac{4.746,923365}{17,33208816}$$

$$n = 273,88$$

En donde:

N = Población (18981)

z = Nivel de confianza (95%; z crítico = 1,96)

p = Probabilidad de éxito (La persona se convierta en cliente; 93%)

q = Probabilidad de fracaso (La persona no se convierta en cliente; 7%)

e = Margen de error (3%)

Para este estudio se tomo en cuenta a mujeres amas de casa ecuatorianas, edades comprendidas entre los 20 y 49 años, residentes en las zona de Jackson Heights del Estado de Queens en la ciudad de New York; proporcionándonos un tamaño de la población de 18981, igualmente se utilizó una p = 93% ya que es la mejor manera de obtener una muestra significativa; un valor de “e” igual al 3% y una “Z” igual a 1,96 equivalente a un grado de confianza del 95%.

A partir de estos datos se obtuvieron un tamaño de muestra de 273,88 es decir 274 personas a ser entrevistadas. Y con la finalidad de determinar los posibles errores en

⁹ BURÓ DE CENSOS DE LOS ESTADOS UNIDOS,
http://factfinder.census.gov/servlet/SAFFacts?_event=Search&geo_id=&_geoContext=&_street=&_county=11372&_cityTown=11372&_state=04000US36&_zip=11372&_lang=en&_sse=on&pctxt=fp_h&pgsl=010&show_2003_tab=&redirect=Y

la elaboración de la encuesta, se realizará una encuesta previa con una muestra piloto de 10 familias.

CUADRO 2

Diseño De La Muestra

TÉCNICA	Entrevistas personales en varios sitios de mayor concurrencia de los migrantes ecuatorianos, como ejemplo parque Flushing y restaurantes ecuatorianos en la Avenida Roosevelt, entre otros.
UNIVERSO	Mujeres ecuatorianas, amas de casa ecuatorianas, edades entre los 20 y 49 años, residentes en las zona de Jackson Heights del Estado de Queens.
ERROR MUESTRAL	+/- 3%
TRABAJO DE CAMPO	Del 2 al 10 de junio del 2009

Fuente: Diseño de la Muestra

Elaboración: Lina Jácome, 2010

➤ **Modelo de la encuesta**

- El cuestionario consta de los siguientes elementos:
- Preguntas de introducción.
- Preguntas sencillas relacionadas con el tema a tratar.

- Preguntas que constituyen el núcleo de la investigación.
- Variables de clasificación de tipo socioeconómicas, edad y nivel de estudios e ingresos.

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO-GROCERY ECUATORIANO

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: F _____ M _____

Señale con una **X**

1. ¿Le gustaría a Usted contar con un supermercado que comercialice productos Ecuatorianos?
Si ☐ No ☐ Porqué? _____

2. Cuando visita un supermercado- grocery para comprar los alimentos de su familia, Usted busca mayormente:

Productos que consumía
en su país ☐

Productos que se asimilen
a los de su país ☐

Productos americanos ☐

3. ¿Para realizar las compras de casa qué supermercado frecuentas?

BJ's _____

Discount Super Market _____

Cotsco _____

Casa América _____

Walmart _____

Otro _____Cuál? _____

2. ¿Señala en la escala del 1 al 5, cuáles de estos productos son los que más quisieras adquirir, siendo 5 los que más te gustarían y 1 los que menos te gustarían?

Cárnicos:

Cuy ☐

Conejo ☐

Picudo ☐

Tilapia ☐

Albacora ☐

Enlatados:

Atún Van Camp's ☐

Concha ☐

Cangrejo ☐

Sardina ☐

Encebollado ☐

Granos:

Habas ☐

Meloco ☐

Arveja ☐

Morocho ☐

Maíz ☐

Hierbas Medicinales

Hierba Luisa ☐

Manzanilla ☐

Hierba Buena ☐

Menta ☐

Anís ☐

Cereales:

Quinoa ☐

Cebada ☐

Máchica ☐

Pinol ☐

Salvado de Trigo ☐

Frutas:

Naranja ☐

Maracuyá ☐

Mora ☐

Papaya ☐

Tomate de Árbol ☐

Snacks:

Galletas Amor ☐

Caramelos La Universal ☐

Bocadillo Lojano ☐

Galak ☐

Bizcotelas ☐

3. ¿Qué productos también le gustaría adquirir en un supermercado – grocery ecuatoriano?

Cd's de música	DVD de música y lugares en el Ecuador	Artesanías
Instrumentos Musicales Ecuatorianos	Vestimenta autóctona del país	

Otro?Cuál? _____

4 ¿En qué zona de Queens en New York le gustaría adquirir los productos ecuatorianos que necesita?

Jackson Heights	☐	Elmhurst	☐
Corona	☐	Forest Hills	☐
Richmond Hill	☐	Long Island	☐

5 ¿Cuántas veces va al supermercado a realizar sus compras?

Semanalmente____ Tres veces al mes____ Quincenalmente____ Una vez al mes____

En estas ocasiones incluye algún producto ecuatoriano en sus compras?

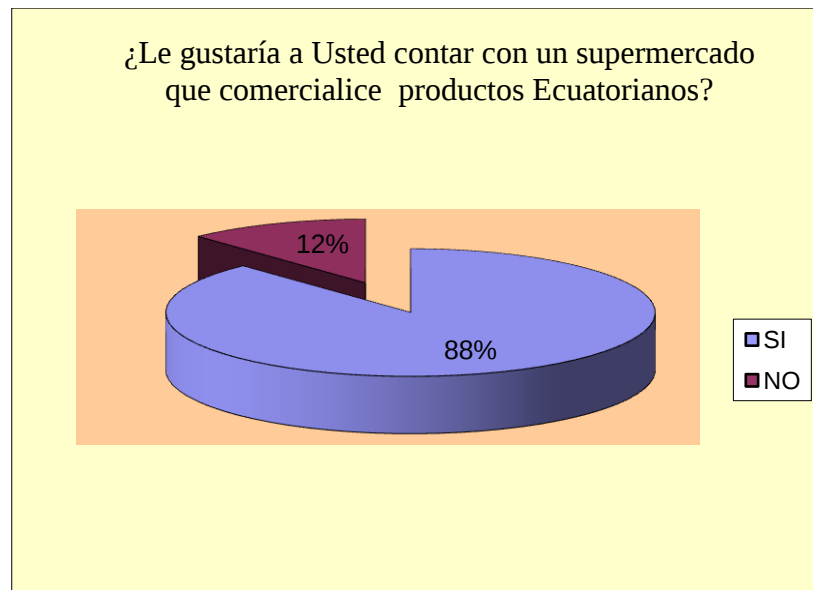
Si____ No____

2.2.4 Tabulación de Datos y Resultados

La encuesta fue realizada a doscientos setenta y cuatro mujeres ecuatorianas residentes en New York, Queens en Jackson Heights, permitiendo establecer las siguientes consideraciones:

Pregunta 1

GRÁFICO 2



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

El 88% de las encuestadas afirmó su necesidad de contar con productos ecuatorianos y su dificultad en conseguirlos. La nostalgia de nuestros migrantes de contar con nuestros productos según lo que nos han comentado, se refiere a la gran importancia de mantener sus raíces y la tradición; así mismo dichos productos son saludables; adicionalmente las características, la calidad y las propiedades alimenticias de los mismos son inigualables.

También existe el 12% de entrevistadas que manifestaron total adaptación hacia los productos americanos y de otros países, y adicionalmente desconocen donde acceder a productos ecuatorianos, dejando a relucir que si conocieran algún lugar también irían a adquirirlos.

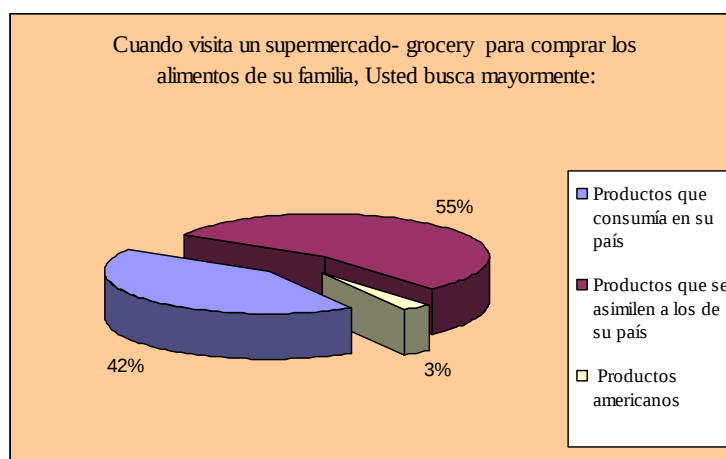
Con estos resultados concluimos en lo acertado de este proyecto e instalar un supermercado – *grocery* de productos ecuatorianos en esta zona.

Pregunta 2

Dentro del universo tomado a consideración para el estudio se obtuvo que el 55% de amas de casa ecuatorianas quienes habitualmente visitan un supermercado – *grocery*, dentro de su predilección al adquirir alimentos se enfocan en buscar productos que

se asemejen a los que consumían en su país, pues existe desconocimiento de un lugar en el cual puedan comprar todos los productos que usaban en Ecuador. A la vez también encontramos un 42% de personas que buscan productos ecuatorianos hallando uno o dos productos en los diferentes supermercados, y comentándonos que esto ha causado diversos inconvenientes, ya que para adquirir todos los productos buscados tendrían que recorrer entre cinco a diez supermercados del área. Existe un 3% de ecuatorianos que se han adaptado a las circunstancias y por razones de tiempo prefieren comprar productos americanos o de otros países. Esto se puede apreciar en la siguiente gráfica.

GRÁFICO 3

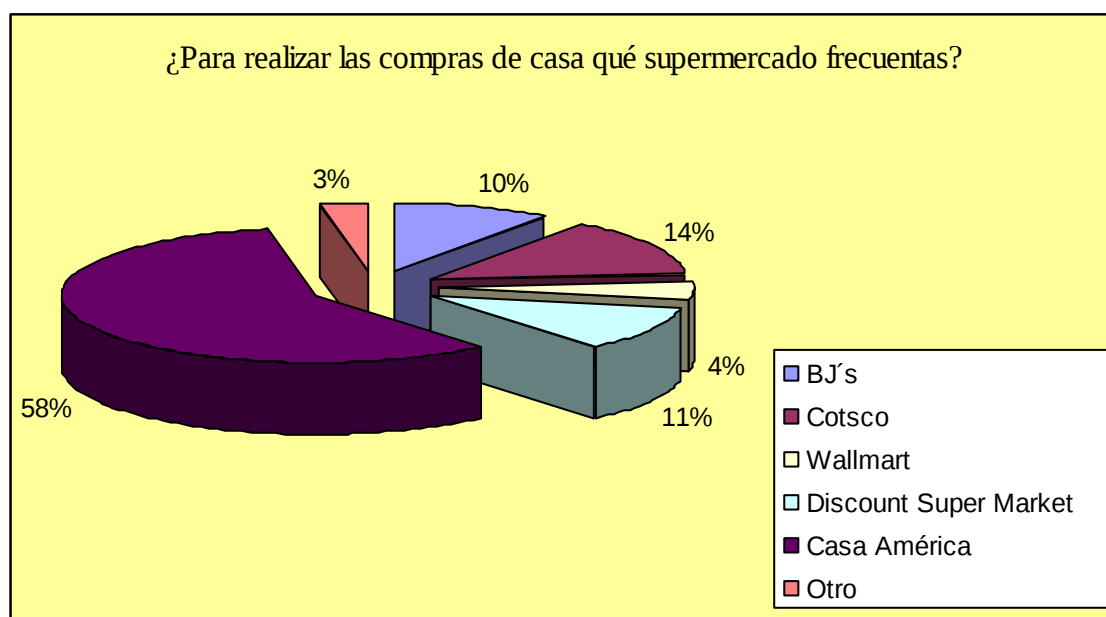


Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Pregunta 3

GRÁFICO 4



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

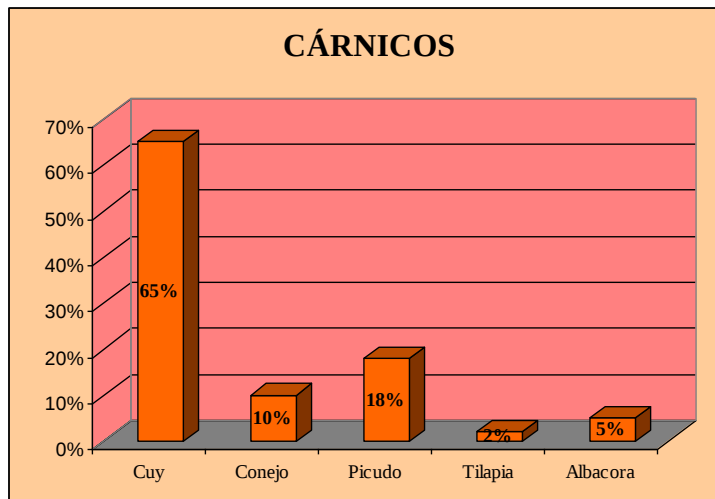
Actualmente nuestras entrevistadas en un 58% prefieren realizar sus compras en Casa América donde se expenden productos latinoamericanos y unos pocos productos ecuatorianos, luego observamos que el Cotsco también es visitado por 14% de nuestros ecuatorianos, seguido de el Discount Super Market con un 11%, BJ's con un 10%, Walmart 4% y otros un 3%.

Pregunta 4

¿Señala en la escala del 1 al 5, cuáles de estos productos son los que más quisieras adquirir, siendo 5 los que más te gustarían y 1 los que menos te gustarían?.

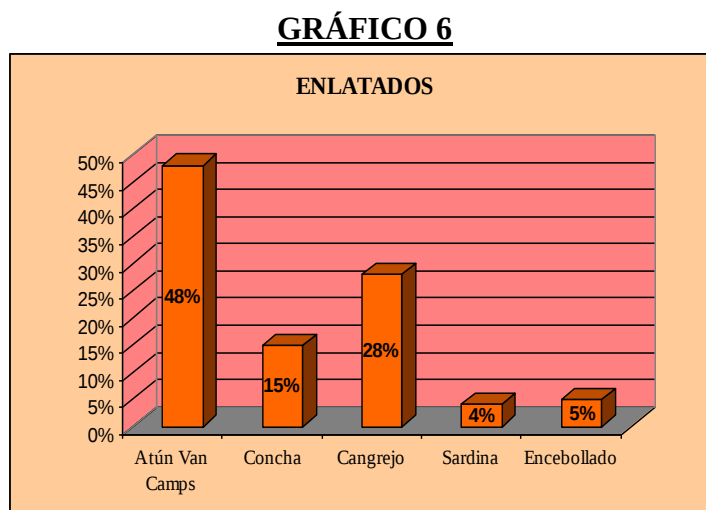
Los productos de más aceptación fueron:

GRÁFICO 5



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

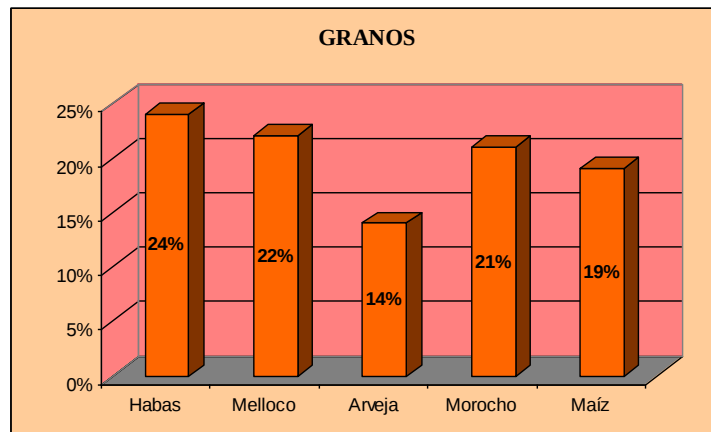
Elaboración: Lina Jácome, 2010



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

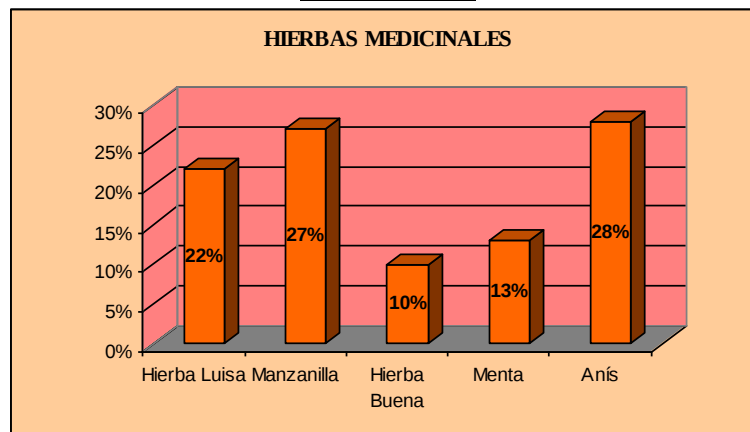
GRÁFICO 7



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

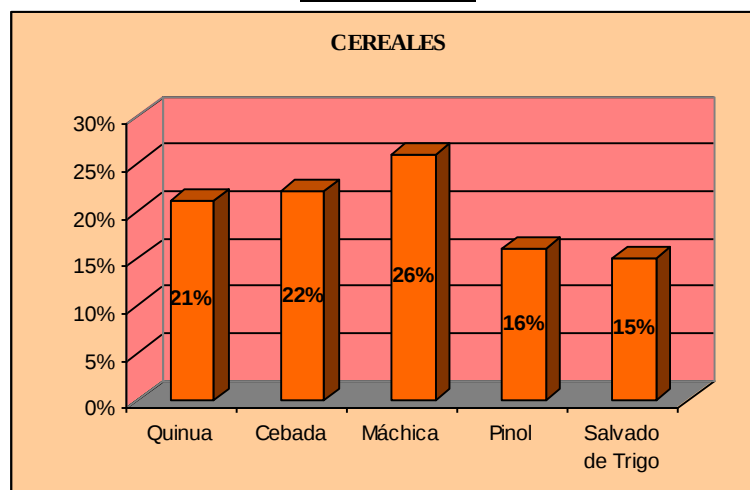
GRÁFICO 8



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

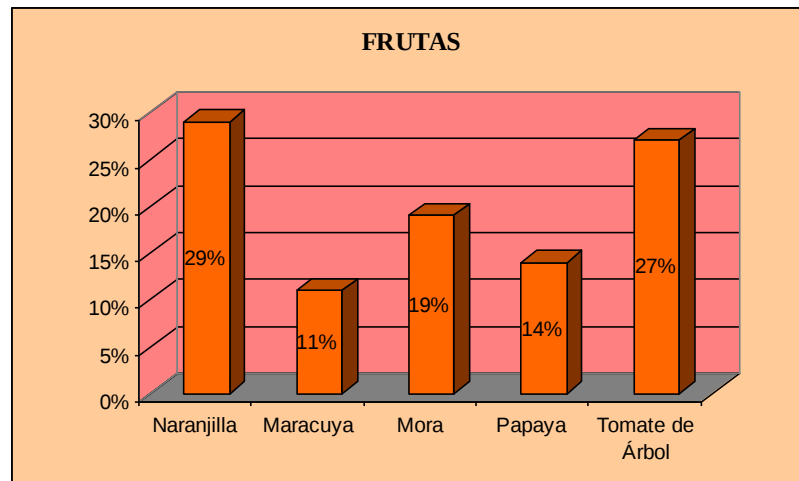
GRÁFICO 9



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

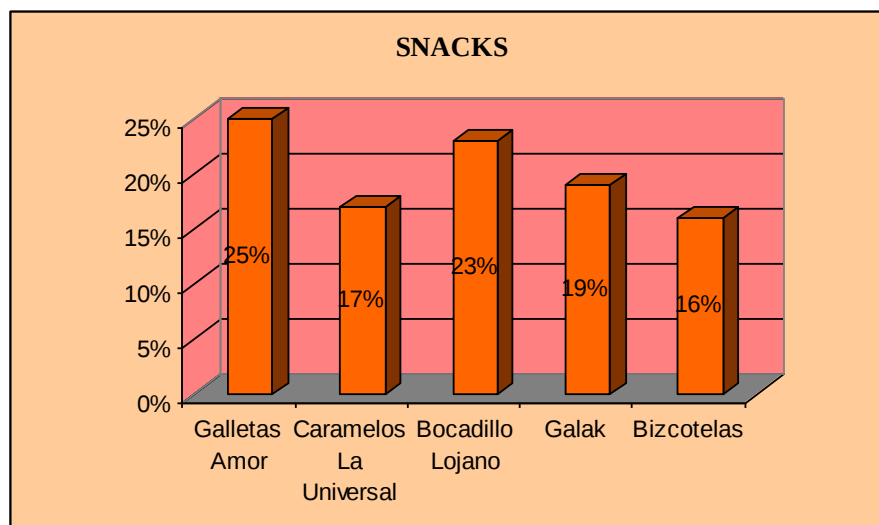
GRÁFICO 10



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

GRÁFICO 11



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

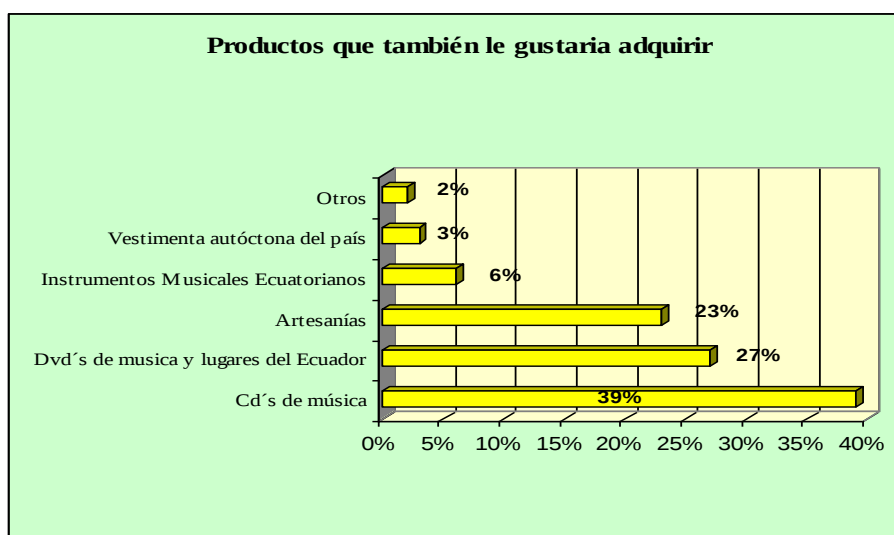
Elaboración: Lina Jácome, 2010

Pregunta 5

¿Qué productos también le gustaría adquirir en un supermercado – grocery ecuatoriano?.

A este cuestionamiento obtuvimos las siguientes respuestas:

GRÁFICO 12

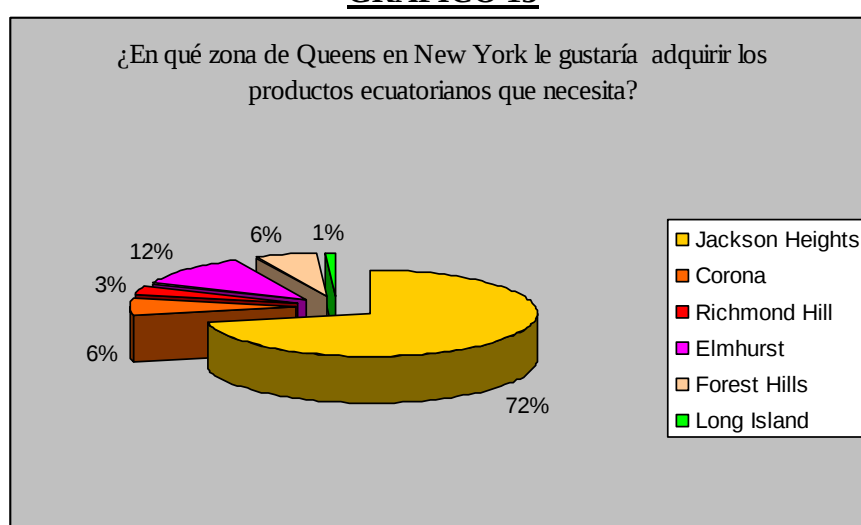


Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Pregunta 6

GRÁFICO 13



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

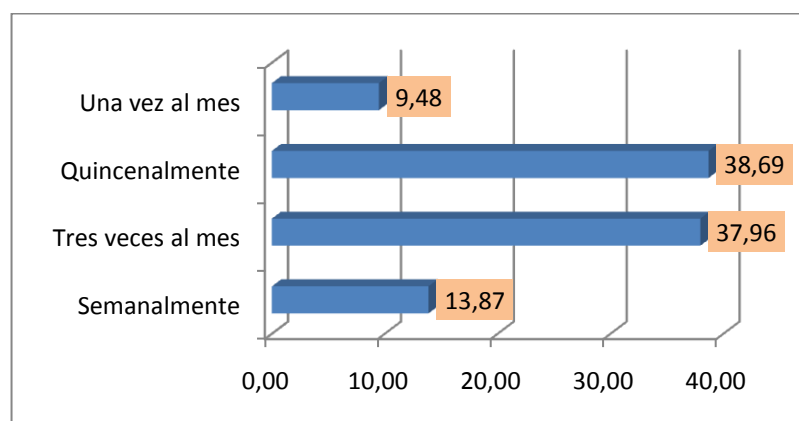
El 72% de nuestras entrevistadas creen que es más conveniente adquirir los productos que necesitan en Jackson Heights, y de forma minoritaria en otros sitios como Elmhurst con 12%, Forest Hill y Corona 6%, Richmond Hill 3% y en Long Island 1%.

Pregunta 7

¿Cuántas veces va al supermercado a realizar sus compras? En estas ocasiones incluye algún producto ecuatoriano en sus compras?

Si: 8,38 No: 91,62

GRÁFICO 14



Fuente: Tabulación de Datos y Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Existe un consumo actual por parte de las personas encuestadas, determinando que en lo referente a la frecuencia de consumo mensual, cada cliente potencial visita el supermercado: una vez al mes el 9.48%, dos veces al mes el 38.69%, tres veces por mes el 37.96% y semanalmente el 13.87%. Y el 8,38% adquiere al menos un producto ecuatoriano, dato que nos ayuda a identificar la participación de los productos ecuatorianos dentro de la demanda existente.

2.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Los productos y servicios no pueden ser iguales para todo el mercado, los compradores tienen diferentes gustos, intereses, metas y estilos de vida.

Como se ha dicho, en los Estados Unidos en la ciudad de New York, la población ecuatoriana va ascendiendo gracias a la creencia de ser aún parte del sueño

americano y al deseo de los migrantes que dejaron a sus familias en el Ecuador y hoy en día procuran la reunión de las mismas, sin embargo, frente a esta situación no existen compañías que se preocupen de satisfacer con una alta gama de productos ecuatorianos, que serían altamente demandados al encontrarse lejos de su tierra natal. Frente a esta realidad este proyecto se enfoca en lograr que nuestros migrantes puedan tener acceso a todos los productos ecuatorianos preferidos cuando lo requieran para sentirse como en casa.

La segmentación de mercado consiste en identificar los diferentes grupos de consumidores que podrían merecer productos o combinaciones de marketing diferentes. Se analizaron algunas variables de segmentación para establecer cual revela las mejores oportunidades. La siguiente es la segmentación realizada en base a la investigación llevada a cabo para el reconocimiento de las posibles exigencias del mercado.

❖ **Segmentación Geográfica:**

Ecuatorianos que habitan en los barrios y avenidas aledañas a Jackson Heights: Avenida Roosevelt, Flushing, Elmhurst, Forest Hill, Corona, Richmond Hill (Queens, New York, Estados Unidos).

❖ **Segmentación Demográfica:**

- Edad: 20 a 49 años de edad.
- Sexo: Mujeres.
- Ciclo de vida: Mujeres ama de casa, en su mayoría experimentan la primera salida de su país natal, y son responsables de los gastos de su familia.
- Independencia Económica: Total en la mayoría de amas de casa y parcial en algunos casos.
- Disponibilidad de dinero para consumo de productos similares: baja, alta y superior.
- Nacionalidad: Ecuatoriana

❖ Segmentación Psicográfica:

- Estilo de Vida: Los posibles consumidores muestran un perfil muy similar en estilo de vida. Por lo general, la mayoría busca economizar en sus compras eligiendo productos de bajo costo y lugares en el que se pueda obtener mejores precios. Para ahorrar y lo mismo enviarlo al Ecuador.

Usualmente su círculo social se compone en su mayoría de otros ecuatorianos de las diferentes ciudades predominando cuencanos y azogueños. Establecen amistad también con ciudadanos de países vecinos como Colombia y Perú.

❖ Segmentación de Comportamiento:

- Motivos de Compra: Extrañan la comida y bebidas de su país. Quieren sentirse más familiarizados con el medio, menos ajenos al lugar donde están viviendo.
- Conocimiento del Producto: Son productos bien conocidos por ellos, ya que los consumían en su país habitualmente por esta razón actualmente les hace falta.
- Usos del Producto: En lo que se refiere a alimentos, su consumo será diario llegando hasta un mínimo de una vez por mes. En el caso de bebidas y otros productos de tipo snacks se estima que habría un consumo semanal y son importancia para un estudio a futuro dentro del negocio.

En general el mercado que se piensa atender es homogéneo en la mayoría de variables analizadas, con pequeñas diferencias a tomar en cuenta en el desarrollo de la oferta, fundamentalmente desde el punto de vista del precio y la promoción.

2.3.1 Definición de Perfiles

A partir de la descripción de las características homogéneas del mercado se definió el perfil de segmento al que nos dirigiremos, amas de casa ecuatorianas residentes en

Jackson Heights de ingresos medios altos, y con su capacidad de consumo sobre los gastos alimenticios de sus hogares.

2.4 DEMANDA

2.4.1 Análisis de demanda

Para cuantificar la demanda se utilizaron dos fuentes. Las secundarias, que son estadísticas oficiales emitidas por el Buro de Censos de los Estados Unidos, Secretaria Nacional del Migrante o por datos emitidos por el Banco Central del Ecuador; y de fuentes primarias que son constituidas por los clientes de los productos mediante la realización de encuestas que arrojen datos sobre las preferencias y tendencias de los mismos a la vez indican los factores que influyen el consumo, adicionalmente acudiremos a la observación directa, analizando y verificando los hábitos de conducta de los clientes al comprar.

2.4.2 Clasificación

En relación con su oportunidad la demanda es insatisfecha, pues lo que la competencia ofrece no alcanza a cubrir los requerimientos.

En relación con su necesidad se trata de una demanda de bienes sociales e ineludibles, porque la sociedad necesita este tipo de servicio ya que se expenden productos de primera necesidad.

En relación con su temporalidad es continua, ya que permanece durante largos periodos, normalmente en crecimiento y su consumo irá en aumento mientras crezca la población.

De acuerdo a su destino es de bienes finales, ya que son adquiridos directamente por el consumidor para su uso o aprovechamiento inmediato¹⁰.

¹⁰ BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 2008 pág. 17

2.4.3 Factores que afectan a la demanda

Para el análisis de la demanda del proyecto se tomo entre otros factores los que se describen a continuación:

Nivel de consumo en función del precio.- Según la revista el economista se ha determinado que el precio es muy importante en el momento de que el consumidor toma la decisión de comprar o dejar de comprar un producto especialmente en el sector alimenticio.¹¹

Tamaño y crecimiento de la población.- El mercado es un centro de comercio pero se prevé que existirá un crecimiento anual de las actividades de comercio. Esto quiere decir que si existe mayor población la demanda también aumenta

2.4.4 Demanda Actual

Los datos para efecto del estudio se basan en la investigación de mercado realizada, donde según datos recolectados en el Buró de Censos de los Estados Unidos¹², hasta enero del 2009 existen aproximadamente 374.573 ecuatorianos que residen legal e ilegalmente en New York y 75.924 en la zona de Jackson Heights, en el condado de Queens.

¹¹ EL ECONOMISTA, Alimentos en Función del Precio, Viernes 20 noviembre 2009, <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/1673367/11/09/El-555-de-los-espanoles-compra-alimentos-en-funcion-del-precio-16-puntos-mas-que-hace-cinco-anos.html>

¹² BURÓ DE CENSOS DE LOS ESTADOS UNIDOS, http://factfinder.census.gov/servlet/SAFFacts?_event=Search&geo_id=&geoContext=&street=&county=11372&cityTown=11372&state=04000US36&zip=11372&lang=en&sse=on&pctxt=fp&pgsl=010&show_2003_tab=&redirect=Y

CUADRO 3

Buró de Censos de Estados Unidos, Nº de ecuatorianos en Estados Unidos	636.409
Nº de ecuatorianos en New York y New Jersey	374.573
Nº de ecuatorianos estado de Queens	75.924

Fuente: Buró de Censos EEUU

Elaboración: Lina Jácome, 2010

A partir de este dato y de la investigación de mercado realizada calculamos que en cada familia existen 4 integrantes aproximadamente, con lo cual concordamos con los datos del Buró de Censos de los Estados Unidos donde se estima que el número de amas de casa ecuatorianas son:

CUADRO 4

DEMANDA ACTUAL

Nº de Amas de Casas ecuatorianas en el estado de Queens	18.981
--	--------

Fuente: Buró de Censos EEUU

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Sacamos el promedio estimado del total de amas de casa ecuatorianas que son 18981 y, de ellas el 88% en la encuesta realizada manifestaron su interés por contar con productos ecuatorianos que los adquirirían en el país, o contar con productos que se asimilen a los mismos, y de esto nos resulta un total de 16703,28 de potenciales clientes que los redondeamos a 16703 consumidores.

CUADRO 5

DEMANDA ACTUAL

¿Le gustaría a Usted contar con un supermercado que comercialice productos Ecuatorianos?

Opciones	Frecuencia	%
Si	241	88%
No	33	12%
TOTAL	274	100%

Fuente: Demanda Actual

Elaboración: Lina Jácome, 2010

- 1) N° de Amas de Casa Ecuatorianas en Jackson Heights: **18981**
- 2) Porcentaje de Amas de Casa Ecuatorianas que desean un grocery de productos ecuatorianos: **88%**

Demanda: $18981 \times 88\% = 16703,28$

Demanda: 16703

➤ **Demanda Potencial u Objetivo**

La demanda potencial u objetivo es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado. El hallar la demanda potencial para el tipo de producto o servicio que ofrecemos, tiene como objetivo principal el ayudarnos a pronosticar o determinar cuál será la demanda o nivel de ventas de nuestro negocio¹³.

La demanda potencial u objetivo puede ser estimada en base al conocimiento de las siguientes variables:

- Consumidores potenciales (n)
- Cantidad a demandarse (q)
- Participación que tendremos en el mercado (p)

Demanda Potencial: $n * q * p$

Para considerar una cantidad aproximada de unidades a demandarse de cárnicos, enlatados, granos, hierbas medicinales, cereales, frutas y snacks, tomamos en cuenta: la demanda actual, que está dada con base en la población y aceptación de productos ecuatorianos (16703), los porcentajes más altos en cuanto a la aceptación de cada producto determinando a la vez nuestros [productos estrella resaltados en los cuadros que presentamos más adelante](#), y acogiendo también el porcentaje actual de participación en el mercado que según la información de las encuestas realizadas y

¹³ CN CRECE NEGOCIOS.COM, Cómo hallar la Demanda Potencial, 25 de noviembre 2008, <http://www.crecenegocios.com/como-hallar-la-demanda-potencial/comment-page-1/>

de entrevistas a los mayores proveedores en New York que coinciden que es del 8% , con lo cual manejaremos la información de la siguiente manera:

En el caso del Cuy tenemos como consumidores potenciales a 16703, de los cuales el 65% según nuestras encuestas están dispuestos a la compra del producto y serían 10857, de lo cual actualmente tenemos una participación de mercado actual del 8%, tenemos una **demanda objetivo de 905**.

Participación de Mercado: 8% Donde: $10857 * 8\% = 905$ Demanda Objetivo

CUADRO 6

CÁRNICOS	CONSUMIDORES POTENCIALES (Número de ecuatorianos)	%	CANTIDAD A DEMANDARSE (Unidades/Anual)
Cuy (paquete 1 kilo)	16703	65%	10857
Conejo(paquete 1 kilo)	16703	10%	1670
Picudo (1 libra)	16703	18%	3006
Tilapia (1 libra)	16703	2%	334
Albacora (1 libra)	16703	5%	835

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

• CUY (paquete de 1kilo)

CUADRO 7

OPCIONES DE CONSUMO	%	POTENCIALES CONSUMIDORES (Número de ecuatorianos/ mensual)	PRECIO PROMEDIO (Dólares)	CONSUMO TOTAL (dólares/mensual)
1 vez al mes	9,48%	86	16	1372
2 veces por mes	38,69%	350	16	5601
3 veces por mes	37,96%	343	16	5495
4 veces por mes	13,87%	125	16	2008

TOTAL

905

14476

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Nuestros potenciales clientes serán 905 y escogerán de manera directa y mensual paquetes de un kilo de cuy. El supermercado-*grocery* “Los Paisanos Inc.” Espera comenzar satisfacer al 88% de este total con (796 unidades) en los primeros meses,

hasta posicionar al negocio y darnos a conocer entre todos los consumidores de este producto.

CUADRO 8

ENLATADOS	CONSUMIDORES POTENCIALES (Número de ecuatorianos)	%	CANTIDAD A DEMANDARSE (Anual)
Atún Van Camp's (lata de 142gr.)	16703	48%	8017
Concha (lata de 154gr.)	16703	15%	2505
Cangrejo (lata de 175gr.)	16703	28%	4677
Sardina (lata de 156gr.)	16703	4%	668
Encebollado (lata de 400gr.)	16703	5%	835

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado: 8% Donde: $8017 * 8\% = 668$ Demanda Objetivo

• Atún Van
Camp's

CUADRO 9

OPCIONES DE CONSUMO (Lata 142gr)	%	# POTENCIALES CONSUMIDORES (Mensual)	PRECIO PROMEDIO (Dólares)	CONSUMO TOTAL (Mensual/Dólares)
1 vez al mes	9,48%	63	2,50	158,35
2 veces por mes	38,69%	259	2,50	646,25
3 veces por mes	37,96%	254	2,50	634,05
4 veces por mes	13,87%	93	2,50	231,68
TOTAL		668		1670,33

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado: 8% Donde: $2505 * 8\% = 209$ Demanda Objetivo

● **Concha**

CUADRO 10

OPCIONES DE CONSUMO (Lata154gr)	%	# POTENCIALES CONSUMIDORES MENSUAL	PRECIO PROMEDIO (Dólares)	CONSUMO TOTAL (Dólares)
1 vez al mes	9,48%	20	4,99	98,77
2 veces por mes	38,69%	81	4,99	403,10
3 veces por mes	37,96%	79	4,99	395,49
4 veces por mes	13,87%	29	4,99	144,51
TOTAL		209		1041,86

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado: 8% Donde: $4677 * 8\% = 390$ Demanda Objetivo

• **Cangrejo**

CUADRO 11

OPCIONES DE CONSUMO (Lata)	%	# POTENCIALES CONSUMIDORES MENSUAL	PRECIO PROMEDIO (Dólares)	CONSUMO TOTAL (Dólares)
1 vez al mes	9,48%	37	5,99	221,33
2 veces por mes	38,69%	151	5,99	903,23
3 veces por mes	37,96%	148	5,99	886,22
4 veces por mes	13,87%	54	5,99	323,82
TOTAL		390		2334,60

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Al igual que en el cuy tanto en el Atún Van Camp's, Concha y el Cangrejo que son nuestros productos estrellas en este grupo, calculamos el total mensual de consumo potencial: 668, 208, 390 respectivamente como se lo ha detallado, y tomaremos un 88% del total de este mercado para ofertarlo mensualmente.

CUADRO 12

• GRANOS

GRANOS	CONSUMIDORES POTENCIALES	%	DEMANDA ACTUAL	DEMANDA POTENCIAL	PRECIO PROMEDIO	CONSUMO TOTAL MENSUAL
Habas (Bolsa de 1 libra)	16703	24%	4009	334	3,79	1266,09
Mellocos (Bolsa de 1 libra)	16703	22%	3675	306	3,99	1221,82
Arveja (Bolsa de 1 libra)	16703	14%	2338	195	2,99	582,66
Morocho (Bolsa de 14 onzas)	16703	21%	3508	292	3,79	1207,82
Maíz (Bolsa de 14 onzas)	16703	19%	3174	265	3,99	1055,20
TOTAL				1392		5.233,59

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado Habas: 8% 334 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Mellocos: 8% 306 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Arveja: 8% 195 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Morocho: 8% 292 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Maíz: 8% 264 Demanda Objetivo

La demanda potencial es 334 en el caso de las habas, en los mellocos 306, la arveja 195, el morocho 292, el maíz 264 inicialmente.

CUADRO 13

• HIERBAS MEDICINALES

Hierbas Medicinales	Consumidores Potenciales	%	DEMANDA ACTUAL	DEMANDA POTENCIAL	PRECIO PROMEDIO	CONSUMO TOTAL MENSUAL
Hierba Luisa (Bolsita de 30 gramos)	16703	22%	3675	306	1,99	609,38
Manzanilla (Bolsita de 20 gramos)	16703	27%	4510	376	1,99	747,88
Hierba Buena (Bolsita de 40 gramos)	16703	10%	1670	139	1,99	276,99
Menta (Bolsita de 40 gramos)	16703	13%	2171	181	1,99	360,09
Anís (Bolsita de 40 gramos)	16703	28%	4677	390	1,99	775,58
TOTAL				1392		2769,91

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado Hierba Luisa: 8% 306 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Manzanilla: 8%	376 Demanda Objetivo
Participación de Mercado Hierba Buena: 8%	139 Demanda Objetivo
Participación de Mercado Menta: 8%	181 Demanda Objetivo
Participación de Mercado Anís: 8%	390 Demanda Objetivo

En el caso de las hierbas medicinales nuestra demanda potencial es: 306, 376, 139, 181, 390 respectivamente del orden de la tabla presentada

CUADRO 14

• CEREALES

Cereales	Consumidores Potenciales	%	DEMANDA ACTUAL	DEMANDA POTENCIAL	PRECIO PROMEDIO	CONSUMO TOTAL MENSUAL
Quinoa (Funda de 14 onzas, 396grs.)	16703	21%	3508	292	4,29	1253,97
Cebada (Funda de 14 onzas, 396grs.)	16703	22%	3675	306	3,99	1221,82
Máchica (Funda de 14 onzas, 396grs.)	16703	26%	4343	362	2,99	1082,08
Pinol (Funda de 14 onzas, 396grs.)	16703	16%	2672	223	2,99	665,89
Salvado de Trigo (Funda de 200grs.)	16703	15%	2505	209	3,79	791,31
TOTAL				1392		3966,96

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado Quinoa: 8%	292 Demanda Objetivo
Participación de Mercado Cebada 8%	306 Demanda Objetivo
Participación de Mercado Salvado de Trigo: 8%	209 Demanda Objetivo

La demanda potencial de la tabla presentada de nuestros productos estrella dentro del grupo de los cereales son: quinoa 292, cebada 306 y salvado de trigo 209

CUADRO 15

• FRUTAS CONGELADAS

FRUTAS	Consumidores Potenciales	%	DEMANDA ANUAL	DEMANDA MENSUAL	PRECIO PROMEDIO	CONSUMO TOTAL MENSUAL
Naranja (Bolsa de 1 libra)	16703	29%	4844	404	5,50	2.220,13
Tomate de Árbol (Bolsa de 1 libra)	16703	27%	4510	376	5,50	2.067,01
TOTAL				780		4.287,14

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado Naranja: 8% 404 Demanda Objetivo

Participación de Mercado Tomate de Árbol 8% 376 Demanda Objetivo

En esta tabla podemos observar que la demanda de naranja es de 404 bolsitas de una libra y mientras tanto en el caso del tomate de árbol es 376 bolsitas.

CUADRO 16

• SNACKS

SNACKS	Consumidores Potenciales	%	DEMANDA ANUAL	DEMANDA MENSUAL	PRECIO PROMEDIO	CONSUMO TOTAL MENSUAL
Galletas Amor	16703	25%	4176	348	2,49	866,47

Fuente: Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Participación de Mercado Galletas Amor 8% 348 Demanda Objetivo

Las galletas amor tendrán una demanda de 348 paquetes mensualmente o unidades.

2.4.5 Proyección de la demanda¹⁴

Existen varios métodos básicos de proyección pero el que se ha considerado es: el modelo de proyección de demanda mediante la tasa de crecimiento poblacional.

➤ **PROYECCIÓN DE DEMANDA MEDIANTE TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL. (Tasa de crecimiento geométrico).**

La proyección de demanda con tasas de crecimiento se puede calcular cuando tenemos conocimiento de la cantidad de población existente en el área que es consumidora, ya sea porque toda la población es consumidora, o se ha determinado claramente la proporción de dicha población que sería consumidora potencial.

Conocida la población actual de un área geográfica, es fácil calcular los incrementos en cada uno de los años, ya que su crecimiento es geométrico.

La ecuación que se utiliza es la siguiente:

$$P_n = P_o (1+r)^n$$

P_n = Población para el año n .

P_o = Población inicial (año base, es conocida)

r = Tasa de crecimiento de la población.

N = Número de años transcurridos entre el año base (0) y el que se va a calcular (n)

Cuando no se conoce la tasa de crecimiento poblacional, se puede calcular a partir de datos arrojados en los dos últimos censos de la población, y para ello se despeja r de la anterior ecuación.

Para este estudio se procedió a proyectar la demanda empleando el modelo de regresión simple, basado en una tasa de crecimiento poblacional del 3.30%, según el

¹⁴ UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA-SEDE MANIZALES, Otros Métodos de Proyección,
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/CAPITULO%20II/ometodos.htm>

cálculo a continuación detallado y lo utilizaremos para los siguientes 5 años de vida útil del proyecto.

➤ **Cálculo de la tasa de crecimiento:**

CUADRO 17

CENSO	TOTAL DE POBLACIÓN
2000	14171
2009	18981

Fuente: Buro de Censos de Estados Unidos

Elaboración: Lina Jácome

$$P_n = P_o (1+r)^n$$

$$18.981 = 14.171 (1+r)^9$$

$$18.981/14.171 = (1+r)^9$$

$$1,339425 = (1+r)^9$$

$$\text{Raíz octava de } (1,339425) = \text{Raíz octava de } (1+r)^9$$

$$1,0330 = 1+r$$

$$\mathbf{0,0330 = r}$$

Lo que indica que la población creció a una tasa del 3.30% durante cada uno de los nueve años transcurridos.

CUADRO 18

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA TOTAL X AÑO

AÑOS	Q DEMANDA TOTAL * AÑO
2010	100.920
2011	103.648
2012	107.379
2013	111.248
2014	115.261
2015	119.424

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA X PRODUCTO																				
DEMANDA PROYECTADA																				
	INCREMENTO ANUAL DE LA DEMANDA 3 / En unidades																			
	Cuy	Atún Van Camp's	Concha	Cangrejo	Habas	Mellicos	Arveja	Morocho	Maíz	Hierba Luisa	Manzanilla	Hierba Buena	Menta	Anís	Quinua	Cebada	Salvado de Trigo	NaranjaJilla	Tomate de Árbol	Galletas Amor
Descripción	paquete de 1 kilo 1000 gr.	lata 142gr.	lata 154gr.	lata 175gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 396gr.	funda 396gr.	bolsita 30gr.	bolsita 20gr.	bolsita 40gr.	bolsita 40gr.	bolsita 40gr.	funda 396gr.	funda 396gr.	funda 200gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	paquete 175gr.
DEMANDA																				
ACTUAL	10.857	8.017	2.505	4.677	4.009	3.675	2.338	3.508	3.174	3.675	4.510	1.670	2.171	4.677	3.508	3.675	2.505	4.844	4.510	4.176
AÑOS							DEMANDA FUTURA													
2011	11.215	8.282	2.588	4.831	4.141	3.796	2.416	3.623	3.278	3.796	4.659	1.725	2.243	4.831	3.623	3.796	2.588	5.004	4.659	4.314
2012	11.585	8.555	2.674	4.991	4.278	3.921	2.495	3.743	3.386	3.921	4.812	1.782	2.317	4.991	3.743	3.921	2.674	5.169	4.812	4.456
2013	11.968	8.838	2.762	5.155	4.419	4.051	2.578	3.866	3.498	4.051	4.971	1.841	2.394	5.155	3.866	4.051	2.762	5.339	4.971	4.603
2014	12.363	9.129	2.853	5.325	4.565	4.184	2.663	3.994	3.614	4.184	5.135	1.902	2.473	5.325	3.994	4.184	2.853	5.516	5.135	4.755
2015	12.771	9.431	2.947	5.501	4.715	4.322	2.751	4.126	3.733	4.322	5.305	1.965	2.554	5.501	4.126	4.322	2.947	5.698	5.305	4.912

Fuente: Proyección de la Demanda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

2.5 Oferta¹⁵

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y requiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio.

La oferta al igual que la demanda, es función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, etc.

La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto.

2.5.1 Análisis de la Oferta Actual

El supermercado – *grocery* se encuentra dentro de un mercado aparentemente oligopólico, en el que las cadenas de supermercados BJ's y Walmart son conocidas comúnmente, tiene una gran parte del mercado en los sectores de la ciudad donde se encuentran ubicados, pero por el momento en el Sector de Jackson Heights existe una oferta monopólica por medio de la única cadena que expende algunos productos latinoamericanos y algunos pero no todos los productos ecuatorianos, dicha cadena es Casa América. Lo que pretendemos con la creación del presente proyecto es atender de forma total a la población ecuatoriana.

2.5.2 Factores que afectan a la oferta

Precios: Son competitivos de acuerdo con el mercado, como el supermercado – *grocery* no se encuentra posicionado, el precio del bien influye en los clientes. El aumento de los precios y los costos fijos elevados pueden repercutir en el precio de venta de una manera crucial.

¹⁵ BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 2008, pág. 48

Insumos: Dependerá muchísimo el precio de los productos, de acuerdo a los insumos pues hay que regirse a situaciones climatológicas para la fácil adquisición de ciertos productos pues depende de la temporada para que estas suban o bajen de precio.

Calidad: Es un factor determinante ya que si el producto posee esta característica, los clientes exigentes estarían dispuestos a pagar más por un producto, de lo contrario cualquier aumento por mínimo que sea sin justificación afectará negativamente al negocio.

Oferta Actual: La oferta del sector que posee características parecidas del servicio ofrecido es la tienda de productos latinoamericanos “CASA AMERICA”, la misma que viene realizando sus actividades desde hace 6 meses en un local ubicado en Queens.

Su instalación es muy pequeña, y no abastecen lo suficiente para la cantidad de clientes que demandan los productos ecuatorianos.

Los proveedores exportadora La Serranita, Family Food, La Cholita y El Chasqui distribuyen y exportan productos ecuatorianos, bolivianos, peruanos y colombianos y de acuerdo a entrevistas realizadas a los dueños de la tienda y representantes de proveedores se obtuvo la siguiente información que certifica lo que se ofrece actualmente en el mercado:

CUADRO 19

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN PRODUCTO	OFERTA MENSUAL (Unidades)
Cuy	paquete de 1 kilo 1000 gr.	650
Atún Van Camp's	lata 142gr.	420
Concha	lata 154gr.	42
Cangrejo	lata 175gr.	150
Habas	funda 1lb. 1000gr.	200
Mellocos	funda 1lb. 1000gr.	148
Arveja	funda 1lb. 1000gr.	50
Morocho	funda 396gr.	120
Maíz	funda 396gr.	160
Hierba Luisa	bolsita 30gr.	192
Manzanilla	bolsita 20gr.	192
Hierba Buena	bolsita 40gr.	50
Menta	bolsita 40gr.	80
Anís	bolsita 40gr.	192
Quinoa	funda 396gr.	160
Cebada	funda 396gr.	160
Salvado de Trigo	funda 200gr.	120
Naranjilla	funda 1lb. 1000gr.	240
Tomate de Árbol	funda 1lb. 1000gr.	240
Galletas Amor	paquete 175gr.	160

Fuente: Oferta Actual

Elaboración: Lina Jácome, 2010

➤ **Cálculo de la Proyección de la Oferta:**

Oferta Proyectada = (Oferta Actual * Inflación USA 2009¹⁶) + Oferta Actual

Por ejemplo:

Oferta Actual = 650 * 12 = 7800 Oferta Anual

Oferta Proyectada 2011 = (7800 * 1.80%) + 7800

Oferta Proyectada 2011 = 7940

Oferta Proyectada 2012 = (7940 * 1.80%) + 7940 = 8083

Oferta Proyectada 2013 = (8083 * 1.80%) + 8083 = 8229

Oferta Proyectada 2014 = (8229 * 1.80%) + 8229 = 8377

Oferta Proyectada 2015 = (8377 * 1.80%) + 8377 = 8528

¹⁶ CHIGUAGUAONE.COM, Departamento del Trabajo USA,
<http://www.chihuahuaone.com/economia/tasa-de-inflacion-en-america.html>, 2009.

2.5.3 Proyección de Oferta

CUADRO 20

PROYECCIÓN DE LA OFERTA TOTAL X AÑO

AÑOS	Q OFERTA TOTAL * AÑO
2010	53.914
2011	55.039
2012	56.339
2013	57.656
2014	58.989
2015	60.338

PROYECCION DE LA OFERTA X PRODUCTO OFERTA PROYECTADA

PROYECCIÓN DE LA OFERTA Y PRODUCTO																					
		INCREMENTO ANUAL DE LA OFERTA 1.80%																			
		/ En unidades																			
	Cuy	Atún Van Camp's	Concha	Cangrejo	Habas	Mellicos	Arveja	Morocho	Maíz	Hierba Luisa	Manzanilla	Hierba Buena	Melón	Tomate	Calabaza	Calabacín	Salvado de Trigo	NaranjaJilla	Tomate de Árbol	Galletas Amor	
Descripción	paquete de 1 kilo 1000 gr.	lata 142gr.	lata 154gr.	lata 175gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 396gr.	funda 396gr.	bolsita 30gr.	bolsita 20gr.	bolsita 40gr.	bolsita 40gr.	bolsita 40gr.	funda 396gr.	funda 396gr.	funda 200gr.	funda 1lb. 1000gr.	funda 1lb. 1000gr.	paquete 175gr.	
OFERTA ACTUAL	7.800	5.040	504	1.800	2.400	1.776	600	1.440	1.920	2.304	2.304	600	960	2.304	1.920	1.920	1.440	2.880	2.880	1.920	
AÑOS							OFERTA FUTURA														
2011	7.940	5.131	513	1.832	2.443	1.808	611	1.466	1.955	2.345	2.345	611	977	2.345	1.955	1.955	1.466	2.932	2.932	1.955	
2012	8.083	5.223	522	1.865	2.487	1.841	622	1.492	1.990	2.388	2.388	622	995	2.388	1.990	1.990	1.492	2.985	2.985	1.990	
2013	8.229	5.317	532	1.899	2.532	1.874	633	1.519	2.026	2.431	2.431	633	1.013	2.431	2.026	2.026	1.519	3.038	3.038	2.026	
2014	8.377	5.413	541	1.933	2.578	1.907	644	1.547	2.062	2.474	2.474	644	1.031	2.474	2.062	2.062	1.547	3.093	3.093	2.062	
2015	8.528	5.510	551	1.968	2.624	1.942	656	1.574	2.099	2.519	2.519	656	1.050	2.519	2.099	2.099	1.574	3.149	3.149	2.099	

Fuente: Proyección de la Oferta

Elaboración: Lina Jácome, 2010

2.6 Demanda Insatisfecha:

El tamaño de un proyecto está definido por su capacidad física o real de comercialización de bienes y servicios, durante un periodo de operación, que se considera normal para las condiciones y tipo de proyectos que se trata¹⁷.

La capacidad de distribución instalada (teórica) está determinada por la demanda insatisfecha indicada en el siguiente cuadro:

CUADRO 21

DEMANDA INSATISFECHA X AÑO	
AÑOS	Q DEMANDA INSATISFECHA TOTAL * AÑO
2010	48.610
2011	48.610
2012	51.040
2013	53.592
2014	56.272
2015	59.086

Fuente: Demanda Insatisfecha x Año

Elaboración: Lina Jácome, 2010

¹⁷ MAD, Tamaño del Proyecto, 2009, www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r2583.

CUADRO 22

Demanda Insatisfecha

PRODUCTO	Demanda Objetivo	-	Oferta Actual	Demanda Insatisfecha (Mensual)
Cuy	905	-	650	255
Atún Van Camp's	668	-	420	248
Concha	209	-	42	167
Cangrejo	390	-	150	240
Habas	334	-	200	134
Mellocos	306	-	148	158
Arveja	195	-	50	145
Morocho	292	-	120	172
Maíz	264	-	160	104
Hierba Luisa	306	-	192	114
Manzanilla	376	-	192	184
Hierba Buena	139	-	50	89
Menta	181	-	80	101
Anís	390	-	192	198
Quinoa	292	-	160	132
Cebada	306	-	160	146
Salvado de Trigo	209	-	120	89
Naranjilla	404	-	240	164
Tomate de Árbol	376	-	240	136
Galletas Amor	348	-	160	188
TOTAL DE PRODUCTOS MENSUALES				3164

Fuente: Demanda Insatisfecha x Producto

Elaboración: Lina Jácome, 2010

La capacidad real durante el periodo de operación estaría aproximadamente en un 80% de la demanda insatisfecha, y son 2531 productos que serán almacenados en nuestra bodega.

CUADRO 23
UNIDADES A OFERTAR

PRODUCTO	Demanda Insatisfecha (Mensual)	Unidades a Distribuir Mensualmente (80%)
Cuy	255	204
Atún Van Camp's	248	198
Concha	167	133
Cangrejo	240	192
Habas	134	107
Mellocos	158	127
Arveja	145	116
Morocho	172	138
Maíz	104	84
Hierba Luisa	114	91
Manzanilla	184	147
Hierba Buena	89	71
Menta	101	81
Anís	198	158
Quinua	132	106
Cebada	146	117
Salvado de Trigo	89	71
Naranjilla	164	131
Tomate de Árbol	136	109
Galletas Amor	188	150
TOTAL DE PRODUCTOS MENSUALES	3164	2531

Fuente: Unidades a Ofertar

Elaboración: Lina Jácome, 2010

2.7 Marketing Mix

Las empresas pueden desarrollar tres tipos de estrategias para la combinación de estas cuatro variables dependiendo del segmento o segmentos a los que quieren llegar. Si lo que se desea es llegar a diferentes segmentos se deberá diseñar una mezcla de mercadotecnia específica para cada segmento (marketing mix diferenciado), esta estrategia incrementa las ventas y los costos. Por otro lado, se

puede optar por un marketing mix indiferenciado, es decir un diseño de estrategias general para todos los segmentos, creando características que logren la aceptación del mayor número posible de clientes.¹⁸

El mercado al que se dirige la empresa es bastante homogéneo. A pesar de estar dividido en tres segmentos según la capacidad de consumo, comparte la mayor parte de características, en este caso se diseñará un sistema de concentración de marketing, que es una estrategia que permite especializarse en las necesidades y gustos de un solo mercado.

2.7.1 Producto

El producto es el elemento más importante del Marketing Mix. Se define como todo aquello que puede ser apreciado, adquirido, utilizado y consumido con el objetivo de satisfacer un deseo o una necesidad. El producto posee dos características fundamentales y es que pueden ser tangibles o intangibles.

- **Tangibles:** Aquellos que se pueden tocar, mover, son productos físicos.
- **Intangibles:** No se pueden tocar, ni trasladar de un lugar a otro (servicios).¹⁹

Los Paisanos Inc., ofrece productos de ambas características, tangibles (el producto en sí), e intangibles (el servicio de llevar los productos a los consumidores). Los esfuerzos de marketing estarán dirigidos hacia los productos y el servicio ya que las operaciones se basan en la orientación al cliente.

2.7.2 Precio

Como se pudo deducir de la investigación de mercado realizada, para el segmento al que se quiere atender, el precio es una variable muy importante al momento de la decisión de compra, este no debe exceder el valor percibido.

Como afirman Griffin y Ebert en su libro Negocios, los precios deben soportar una

¹⁸ WESTWOOD, Jonh, Cómo crear un Plan de Marketing, Editorial Gedisa, Febrero 2001.

¹⁹ CRUZ LARA, A., Plan de Marketing, Colombia, Editorial Norma, Pag.25, 2008.

variedad de costos como: los costos de operación, administrativos, de investigación, de mercadeo y salarios de ventas. Por otra parte, los precios no pueden ser tan altos que hagan que no exista consumo, por lo tanto una fijación exitosa de precios significa contribuir a estos dos factores de manera equilibrada.²⁰

La estrategia de la empresa en este sentido será manejar precios promedio con el resto del mercado y de productos de la misma índole poniendo énfasis en su valor, sin exceder el nivel que el segmento puede pagar. Adicionalmente se formularán continuos descuentos a manera de promociones para incentivar la compra, con la entrega de cupones de consumo. Con esto se pretende servir no solamente al segmento de mercado que tiene mayor capacidad de consumo sino también al segmento con menor disponibilidad de dinero.

A medida que la empresa se da a conocer la base de datos de clientes aumentará, en esta debe constar información básica del cliente, así como días de compra, para análisis de frecuencia y mezcla de productos que consume, con esta información se diseñarán promociones, combos y ofertas para diferentes tipos de consumidores.

Los Paisanos Inc., a futuro empezará con entregas a domicilio y se realizarán sin recargo extra en el precio de venta al público establecido. El supermercado-*grocery* cobrará el mismo precio, en el que se incluye el costo de envío, a todos los clientes.

2.7.2.1 Determinación del Precio

La fijación del precio se realizará con base en el costo, es decir el costo total de colocar el producto en el exterior más un porcentaje de utilidad dependiendo del producto y del mercado.

²⁰ GRIFFIN, R., EBERT, Negocios, Editorial Prentice Hall, Pag.454, 2007.

CUADRO 24

ASIGNACIÓN DEL COSTO

CALCULO DE ENVIO DE PRODUCTOS A ESTADOS UNIDOS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

NOTA: Los productos señalados con amarillo, no tiene calculo de asignación ya que serán comprados a proveedores en New York, pero a continuación presentamos en el cuadro 36 un cuadro completo de precios , costos y márgenes de utilidad.

Fuente: Determinación del Precio

Elaboración: Lina Jácome, 2010

CUADRO 25

PRECIOS Y COSTOS DEL PRODUCTO

PRODUCTO	UNIDADES	Costo Total	COSTO			
	MENSUALES	Producto	MENSUAL	PRECIO	TOTAL VTAS	% de Utilidad
Atún Van Camp's	198	\$ 1,75	\$ 347,10	\$ 2,50	\$ 496,24	30,05
Concha	133	\$ 3,93	\$ 523,75	\$ 4,99	\$ 665,83	21,34
Cangrejo	192	\$ 3,07	\$ 589,34	\$ 5,99	\$ 1.148,83	48,70
Morocho	138	\$ 2,82	\$ 389,21	\$ 3,79	\$ 522,41	25,50
Maíz	84	\$ 2,77	\$ 231,74	\$ 3,99	\$ 333,44	30,50
Hierba Luisa	91	\$ 1,29	\$ 117,51	\$ 1,99	\$ 181,84	35,38
Manzanilla	147	\$ 1,00	\$ 146,65	\$ 1,99	\$ 292,64	49,89
Hierba Buena	71	\$ 1,51	\$ 107,44	\$ 1,99	\$ 141,99	24,33
Menta	81	\$ 1,40	\$ 113,13	\$ 1,99	\$ 160,71	29,60
Anís	158	\$ 1,01	\$ 159,97	\$ 1,99	\$ 314,80	49,18
Quinoa	106	\$ 2,85	\$ 302,12	\$ 4,29	\$ 454,05	33,46
Cebada	117	\$ 2,79	\$ 326,43	\$ 3,99	\$ 466,73	30,06
Galletas Amor	150	\$ 1,66	\$ 248,88	\$ 2,49	\$ 373,50	33,36
Salvado de Trigo	71	\$ 2,73	\$ 193,87	\$ 3,79	\$ 269,21	27,99
Cuy	204	\$ 8,57	\$ 1.746,57	\$ 16,00	\$ 3.260,80	46,44
Habas	107	\$ 1,25	\$ 134,06	\$ 3,79	\$ 406,47	67,02
Mellocos	127	\$ 1,15	\$ 145,56	\$ 3,99	\$ 505,04	71,18
Arveja	116	\$ 1,00	\$ 115,90	\$ 2,99	\$ 346,53	66,56
Naranjilla	131	\$ 1,35	\$ 176,75	\$ 5,50	\$ 720,10	75,45
Tomate de Árbol	109	\$ 1,35	\$ 146,69	\$ 5,50	\$ 597,61	75,45
Caramelos y Snacks	160	\$ 2,00	\$ 320,00	\$ 5,00	\$ 800,00	60,00
Gelatinas, Flan y otros	120	\$ 2,50	\$ 300,00	\$ 3,50	\$ 420,00	28,57
Alimentos						
Complementarios: Azúcar, arroz y mas	120	\$ 3,00	\$ 360,00	\$ 6,00	\$ 720,00	50,00
Condimentos	120	\$ 1,70	\$ 204,00	\$ 2,50	\$ 300,00	32,00
Lacteos	200	\$ 2,00	\$ 400,00	\$ 3,00	\$ 600,00	33,33
Bebidas	480	\$ 1,00	\$ 480,00	\$ 2,00	\$ 960,00	50,00
Embutidos	120	\$ 2,00	\$ 240,00	\$ 4,00	\$ 480,00	50,00
Productos Latinos y Locales	200	\$ 2,00	\$ 400,00	\$ 6,00	\$ 1.200,00	66,67
TOTAL PRODUCTOS	4051					

Fuente: Determinación de Precio

Elaboración: Lina Jácome, 2010

2.7.3 Plaza

Se refiere a la combinación de canales de distribución que diseña una empresa de tal manera de que su producto y/o servicio llegue al usuario final.²¹

Los siguientes son los intermediarios directos de la cadena, es decir aquellos que toman posesión del bien en determinado momento.

CUADRO 26

1ra Etapa	2da Etapa	3ra Etapa	4ta Etapa	5ta Etapa
Productor	Empresa UIO	Transportista	Empresa NY	Consumidor Final

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Lina Jácome, 2010

Por otro lado, la meta es colocar el producto en las ubicaciones suficientes para que el consumidor pueda acceder a este de la manera más electiva y satisfacer su necesidad, sin embargo al inicio no se tiene la capacidad de abarcar los costos que esto significaría. Por lo tanto se realizará un canal exclusivo, estrategia en la que se da una distribución única de los productos por parte del supermercado-*grocery* en New York. La venta será de respuesta directa, es decir, una venta sin intermediación de tiendas dando a conocer los productos mediante el contacto directo con los clientes, recibiendo así los pedidos (tele mercadeo y compras electrónicas). Esto ayudara en un principio a mantener bajos costos.

Una vez que se haya logrado participación en el segmento y se tenga mayor capacidad operativa y económica se buscará negociaciones con tiendas y/o alguna de las cadenas de supermercados de New York, de esta manera se dará a conocer los productos en otros segmentos.

²¹ GRIFFIN, R., EBERT, Negocios, Editorial Prentice Hall, Pag.552-558, 2007.

➤ Servicio al Cliente

Para los pedidos y entregas a domicilio se debe establecer estándares de tiempos para el ciclo del pedido, es decir el tiempo que transcurre entre la puesta del pedido y la recepción del pedido, de esta manera se genera mayor satisfacción del cliente y una fortaleza para la compañía. Las entregas a domicilio se realizarán en bicicleta para las distancias cortas y para las distancias largas en vehículo o según lo amerite cada pedido.

Los pedidos a domicilio se pueden realizar telefónicamente y por medio de la página Web que se creará para que la empresa informe sobre: productos, beneficios, promociones especiales, y además pueda alimentar la base de datos de clientes y clientes potenciales.

El punto de venta y bodegas del supermercado-*grocery* se encuentran en la zona comercial de New York, cercano a la mayoría de ecuatorianos residentes en esta ciudad.

El almacenamiento de los productos en la ciudad de New York se realizará en una bodega alquilada de uso exclusivo del supermercado-*grocery*, incluido el alquiler sitio mismo donde se ubicará Los Paisanos. El control de inventarios de la existencia en bodegas se realizará quincenalmente para prever escasez de cualquiera de los productos.

2.7.4 Promoción²²

El propósito de la promoción es dar a conocer la oferta del servicio y los productos y sobre todo influir en las decisiones de compra, persuadir a los consumidores y convencerlos de la compra.

En la etapa en la que se encuentra la empresa es muy necesario invertir en promoción, puesto que de esta manera se penetra el mercado y se tiene un lugar en la

²² WESTWOOD John, Como Crear un Plan de Marketing, Editorial Gedisa, Pag.111, 2007.

mente del consumidor, estableciéndose como una opción más para tomar en cuenta a la hora de destinar dinero para la compra de este tipo de bienes.

➤ **Objetivos de Promoción**

- ✓ Comunicar la existencia de los productos y el servicio; y el beneficio.
- ✓ Crear fidelidad en el cliente (clientes frecuentes).
- ✓ Posicionar los productos, el servicio y la marca Ecuador.
- ✓ Controlar y promover el volumen de ventas.

➤ **Estrategias**

La estrategia principal de promoción será una estrategia de "jalar el producto", es decir será diseñada para llamar la atención de los clientes, con promociones destinadas al consumidor y diferentes herramientas como: publicidad, promociones de venta., relaciones públicas, entre otras; para promover los productos.²³

La publicidad será sobre todo persuasiva, ya que lo que se busca es informar la disponibilidad del servicio e influir en los consumidores para que compren. Esta estrategia se enfoca, en el elemento diferenciador de los productos: "Desde Ecuador".

➤ **Campaña Publicitaria**

● **Estrategia Creativa**

En la estrategia creativa se define, el mensaje básico y la manera de decirlo para conformar las piezas publicitarias.²⁴

²³WESTWOOD John, Como Crear un Plan de Marketing, Editorial Gedisa, Pag.111, 2007.

²⁴GOMEZ, D.,John, Plan de Campañas , Escuela de Publicidad, UTE,, Pag.114, 2007.

- **Público Objetivo**

La campaña estará dirigida al segmento que se quiere atender, que son ecuatorianos residentes en New York, la mayoría de acciones publicitarias se realizarán en la zona de Queens, sin embargo se procurará participar en algunos de los eventos o charlas del Consulado del Ecuador y el Senami.

- **Mensaje Básico**

La campaña se basará en un mensaje emotivo relacionado con el sentimiento de nacionalismo, de conocer lo que se tiene y de preferir lo nuestro a pesar de estar lejos.

El nombre de la empresa es: " LOS PAISANOS " se definió este nombre ya que hace referencia al nombre con el cual se dice a los ecuatorianos en la zona y sonará familiar a nuestros clientes.

El slogan de la campaña será: "SABOREA A TU PAÍS".

Esta campaña no será expuesta en medios masivos como son: radio y televisión, ya que el costo de promoción sería muy elevado y no se obtendría el retorno deseado que se puede lograr con medios más económicos y efectivos en este segmento.

- **Plan de Acción**

- ✓ **Base de Datos:** Para comenzar es importante obtener una base de datos de al menos 300 residentes ecuatorianos, para comenzar nuestro registro de posibles consumidores. Con base en a estos datos se promocionará por medio de “Correo Electrónico Directo”, en el que se dará a conocer el servicio, localización, opciones de productos y diferentes modos de acceso.
- ✓ **Publicidad Exterior:** Se conocen algunos de los lugares donde más concurren los ecuatorianos tales como casas de cambio, bancos y restaurantes y es posible colocar avisos del servicio en estas, con permiso de la persona a

cargo. Estos anuncios también serán colocados en las diferentes instituciones y asociaciones de ecuatorianos ubicados en la Avenida Roosevelt y en general en la zona de Jackson Heights, donde se concentran la mayoría de compatriotas.

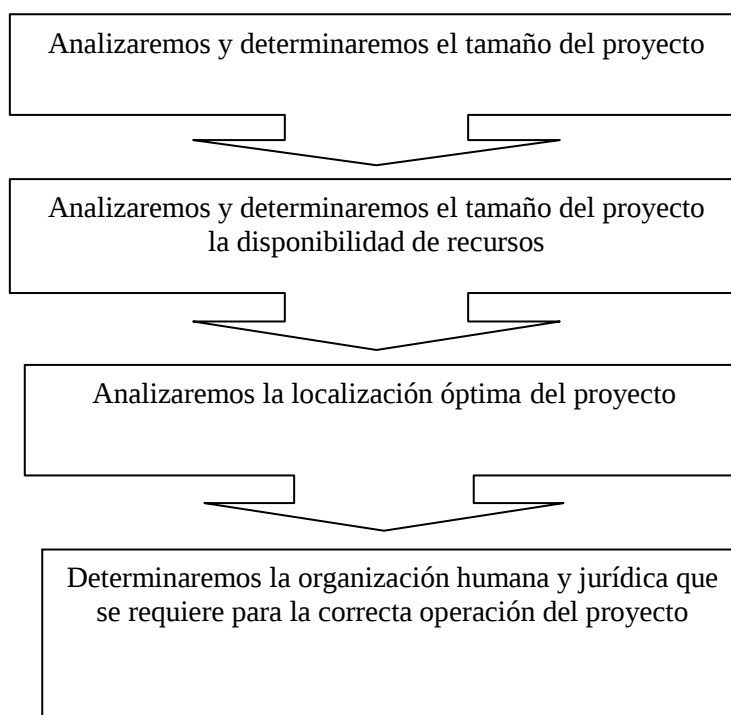
- ✓ **Muestras:** Entrega de degustaciones gratuitas en las afueras de Delgado Travel, Banco del Austro, CITIBANK y Pollos Gus de la calle 79 en la Avenida Roosevelt, junto con cupones de consumo, en la etapa de lanzamiento del servicio. Los cupones de consumo serán también entregados al Consulado Ecuatoriano y del Senami. Al ingresar nuevos productos para la venta, es necesario darlos a conocer a los clientes, por lo tanto la estrategia es obsequiar una muestra del producto por la compra durante el periodo de lanzamiento del mismo.
- ✓ **Participación en Eventos:** Se debe investigar y estar atentos a los eventos que realizan las organizaciones y empresarios de artistas ecuatorianos, ya que periódicamente se organizan programas sociales y culturales destinados exclusivamente para conocer y rendir homenaje al Ecuador
- ✓ **Servicio Post-Compra:** Verificación telefónica de la satisfacción de los productos y el servicio.
- ✓ **Evaluación:** Para evaluar la eficacia de la promoción y del servicio se tienen algunos aspectos claves mediante los cuales se puede verificar a lo largo del tiempo como:
 - Control del número de visitas semanales de la página web, durante los dos meses posteriores al lanzamiento.
 - Control de publicidad entregada y receptada.
 - Control de cupones utilizados.
 - Control y verificación de llamadas y comentarios Post venta.

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

En esta parte se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cómo y con qué producir nuestro supermercado-*grocery*, y por lo tanto el aspecto técnico-operativo lo trataremos de la siguiente manera:

GRÁFICO 15



Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: Lina Jácome, 2010

El estudio también comprende la determinación de la función óptima de comercialización, el análisis de los insumos, maquinaria, la infraestructura para empezar con la actividad del proyecto y la utilización de los recursos necesarios, las condiciones de tamaño y localización, costos y gastos implícitos durante la vida útil del proyecto²⁵

²⁵ ECOLINK.COM, Estudio Técnico del Proyecto, 2009, <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/estudio>.

3.1 Localización del Proyecto

La localización comprende el estudio de la ubicación, utilizando para tal efecto, los resultados económicos de precios y costos, en función a la distancia.

Para un apropiado estudio de localización, el análisis se lo realizará desde el punto de vista de la macro y micro localización.

3.2 Macrolocalización

El presente proyecto se encontrará ubicado en New York, en el Estado de Queens, en la zona de Jackson Heights.

GRÁFICO 16

MAPA DE LA CIUDAD DE NEW YORK



Localización
de la
empresa

Fuente: Google Mapas

Elaboración: Google, 2010

Queens eminentemente es una zona que rendirá ventajas de inmediato y a largo plazo también. Se encuentra rodeado de varias entidades públicas y privadas a las cuales concurren bastantes personas quienes serán los clientes potenciales para nuestro supermercado-*grocery*.

Además es un sector concurrido por la mayoría de latinos que viven tanto fuera como dentro del estado de Queens, y la afluencia de los mismos aumenta en los días feriados y fines de semana.

Debido a que se trata de un local el cual ofrece productos ecuatorianos y después de nuestra investigación de mercado podemos tomar en cuenta esta ubicación como el sector más idóneo y propicio para el presente proyecto.

3.3 Microlocalización

La instalación del supermercado-grocery Los Paisanos Inc. Será en el Barrio de Jackson Heights, en la Avenida Roosevelt en la calle 79. Considerando todos los factores de ubicación se determinó como el mejor lugar para que nuestra empresa realice sus actividades.

GRÁFICO 17

GRÁFICO 18

SECTOR JACKSON HEIGHTS (Avenida Roosevelt)



Vista de la Avenida Roosevelt

Fuente: Microlocalización

Elaboración: Lina Jácome, 2010

3.4 Criterios de selección de alternativas

Para determinar la localización más adecuada de la empresa, dentro de la encuesta realizada la zona favorecida para brindar nuestros servicios fue Jackson Heights, aunque se ha realizado un análisis adicional mediante el método cualitativo por puntos y la asignación de valores a factores y podemos ratificar nuestra opción observando las siguientes ventajas del sector como son:

- Precios de arriendo de locales
- Afluencia de personas
- Número de empresas existentes en el sector
- Lugares disponibles de comida
- Nivel comercial, y;
- Tamaño de locales

3.4.1 Transporte y comunicaciones

Tanto la vía principal que es la Roosevelt, como las vías aledañas poseen la circulación de varias líneas de transporte y autopistas, esto facilitará la transportación de los productos hasta el supermercado – *grocery*, y por la cercanía los costos no tienden a ser elevados.

Tanto para el supermercado como para el cliente serán factores preponderantes la facilidad del transporte público y afortunadamente tenemos cerca del lugar que se prevé nuestro proyecto, accesos cercanos al metro y una estación de buses para facilidad de nuestra clientela, adicionalmente existen redes de telefonía en perfectas condiciones que ayudaran al desarrollo normal de las actividades.

3.4.2 Cercanía de las fuentes de abastecimiento

Los hipermercados ubicados en el Bronx serán los principales abastecedores de los productos semanalmente, debido a su cercanía con el negocio. Cabe mencionar que la mayoría de estos hipermercados distribuyen sus productos a diferentes sitios de productos latinoamericanos.

3.4.3 Cercanía al mercado

El supermercado – *grocery* “Los Paisanos” para la comercialización de sus productos tiene la cercanía absoluta del mercado al encontrarse rodeado de ecuatorianos que transitan los alrededores de la zona.

3.4.4 Factores ambientales

Debido al giro del negocio se considera que no existirá ningún tipo de contaminación con el ambiente del sector, ya que es un sector comercial en donde la mayoría de locales no han tenido mayor dificultad en realizar sus actividades.

3.4.5 Tamaño del Proyecto:

El tamaño de un proyecto está definido por su capacidad física o real de comercialización de bienes y servicios, durante un periodo de operación, que se considera normal para las condiciones y tipo de proyectos que se trata²⁶.

La capacidad instalada (teórica) está determinada por la demanda insatisfecha indicada en el siguiente cuadro:

²⁶ MAD, Tamaño del Proyecto, 2009, www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r2583.

CUADRO 27

UNIDADES A OFERTAR (80% de demanda insatisfecha)

PRODUCTO	Demanda Insatisfecha (Mensual)	Unidades a Distribuir Mensualmente (80%)
Cuy	255	204
Atún Van Camp's	248	198
Concha	167	133
Cangrejo	240	192
Habas	134	107
Mellocos	158	127
Arveja	145	116
Morocho	172	138
Maíz	104	84
Hierba Luisa	114	91
Manzanilla	184	147
Hierba Buena	89	71
Menta	101	81
Anís	198	158
Quinoa	132	106
Cebada	146	117
Salvado de Trigo	89	71
Naranjilla	164	131
Tomate de Árbol	136	109
Galletas Amor	188	150
TOTAL DE PRODUCTOS MENSUALES		2531

Fuente: Unidades a Ofertar

Elaboración: Lina Jácome, 2010

La capacidad real durante el periodo de operación estará aproximadamente en un 80% de la demanda insatisfecha, y son 2531 productos que serán exportados del Ecuador más 1520 productos comprados en New York, los mismos que serán almacenados en nuestra bodega.

➤ **Factores determinantes del tamaño**

a) Resultados de la Investigación de Mercado: Este tamaño ha sido tomado como el ideal ya que según las encuestas se prevé una concurrencia masiva de personas.

b) El Proyecto y la Demanda del Mercado: El tamaño del proyecto está directamente relacionado con la demanda para lo que la empresa planificará la cantidad necesaria de pedidos para cubrir con los productos que demandan las personas.

c) El proyecto y la tecnología: La tecnología que necesita el proyecto no influirá mucho en los costos, debido a que no se necesita maquinaria especial.

d) El proyecto y el financiamiento: Los recursos financieros con que cuentan los inversionistas más el préstamo a una entidad bancaria serán desembolsados de manera necesaria para la adecuación del local existente y su puesta en marcha.

e) El proyecto y la mano de obra: Para la ejecución del proyecto se dispone de toda la mano de obra en la zona.

➤ **El mercado**

Para el presente proyecto se pretende cubrir el 80% de la demanda actual insatisfecha, debido a que este porcentaje, se encuentra dentro de los parámetros aconsejables en el tipo de mercado del sector alimenticio.

La actividad del negocio se centra en un mercado libre de competencia, en donde el consumidor elegirá calidad en productos y excelencia en el servicio.

3.4.6 Disponibilidad de Recursos Financieros para el Proyecto

Se tendrá la participación de 3 accionistas quienes aportarán en su totalidad un capital de 40.000 USD (85%), y un préstamo de 7152,73 USD (15%) a la Cooperativa del Migrante. Para un total de 47.152,73 USD (100%).

Se considerará la alternativa más conveniente para el proyecto, analizando principalmente las tasas de interés. Para este caso la tasa de la cooperativa mencionada se encuentra en el 11%.

3.4.7 Disponibilidad de mano de obra

La mano de obra directa que se necesitará en el presente proyecto será:

- 2 cajeras(o) que se encarguen de cobrar los rubros respectivos y la recepción de pedidos al por mayor.
- 2 percheros que se encargarán de la atención y bienestar del cliente dentro del local y la limpieza del mismo, además sus funciones primordiales serán las de organizar y colocar los productos en las estanterías y adicionalmente descargarán la mercadería hasta la bodega.

Para la mano de obra indirecta el proyecto contará con:

- Un manager – administrador quien será el responsable de velar por el buen desempeño de la empresa.
- Un contador quien manejará y representará al supermercado-*grocery* en cuestión de pago impuestos y obtención de licencias y permisos de la ciudad de New York, que se requieren para el adecuado y normal funcionamiento del mismo.

La mano de obra tanto directa como indirecta se encuentra disponible en el sector de influencia del proyecto.

3.5 Comercialización y Mercado

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece. La comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Micro comercialización y macro comercialización. La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución²⁷.

²⁷ MERCADO, Cynthia Contreras, <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>, 2009.

CUADRO 28**UNIDADES REQUERIDAS**

PRODUCTO	TOTAL REQUERIDO	DESCRIPCIÓN DE UNIDADES	
Cuy	204	1000 gramos	Paquetes de 1 kilo
Atún Van Camp's	198	142 gramos	Latas
Concha	133	154 gramos	Latas
Cangrejo	192	175 gramos	Latas
Habas	107	1000 gramos	Fundas, congelado
Mellocos	127	1000 gramos	Fundas, congelado
Arveja	116	1000 gramos	Fundas, congelado
Morocho	138	396 gramos	Fundas, grano seco
Maíz	84	396 gramos	Fundas, grano seco
Hierba Luisa	91	30 gramos	Bolsas, hierba seca
Manzanilla	147	20 gramos	Bolsas, hierba seca
Hierba Buena	71	40 gramos	Bolsas, hierba seca
Menta	81	40 gramos	Bolsas, hierba seca
Anís	158	40 gramos	Bolsas, hierba seca
Quinoa	106	396 gramos	Fundas, grano seco
Cebada	117	396 gramos	Fundas, grano seco
Salvado de Trigo	71	200 gramos	Fundas
Naranjilla	131	1000 gramos	Fundas, congelado
Tomate de Árbol	109	1000 gramos	Fundas, congelado
Galletas Amor	150	175 gramos	Paquetes
Caramelos y Snacks	160	300 gramos	Fundas
Gelatinas, Flan y otros	120	85 gramos	Fundas
Alimentos Complementarios: Azúcar, arroz y mas	120	3000 gramos	Varios
Condimentos	120	30 gramos	Frascos
Lácteos	200	1 litro y 4 litros	Cartón y Galones
Bebidas	480	1 litro y 2 litros	Botellas
Embutidos	120	1000 gramos	Paquetes
Productos Latinos y Locales	200	500 gramos	Varios
TOTAL	4051		

Fuente: Determinación del Precio**Elaboración:** Lina Jácome, 2010

3.5.1 Disponibilidad de mercadería

Dentro del mercado ecuatoriano nuestros principales abastecedores de mercadería se encuentran disponibles en la ciudad de Quito como Supermaxi, Supermercados Santamaría, Aroma Natural en un 70% y un 30% tenemos la disponibilidad de insumos en la misma ciudad de New York mediante de empresas como Family Food, La Cholita-Ecuador Import, La Serranita- Fabi SAA y el Chasqui-Panamerican Foods, que distribuyen algunos productos de nuestro país (anexos 1,2,3,4,5,6,7,8).

3.5.2 Definición de las capacidades de distribución

Esta es una determinación clave para el diseño del supermercado grocery. Como se determinó ya en el estudio de mercado, Se tiene una demanda insatisfecha por cada producto y una capacidad de distribución que cubrirá el 80% de la demanda insatisfecha; expresado en el siguiente cuadro:

CUADRO 29

TAMAÑO DEL MERCADO PARA EL PRIMER AÑO
EXPRESADO EN UNIDADES

PRODUCTO	Unidades Anualmente (80%)
Cuy	2446
Atún Van Camp's	2382
Concha	1601
Cangrejo	2302
Habas	1287
Mellocos	1519
Arveja	1391
Morocho	1654
Maíz	1003
Hierba Luisa	1097
Manzanilla	1765
Hierba Buena	856
Menta	969
Anís	1898
Quinoa	1270
Cebada	1404
Salvado de Trigo	852
Naranja	1571
Tomate de Árbol	1304
TOTAL	28570

Fuente: Definición de las capacidades de distribución

Elaboración: Lina Jácome, 2010

3.5.3 Disponibilidad de servicios básicos

El sector de Jackson Heights, sitio en donde se localizará el proyecto cuenta con todos los servicios básicos como son: luz, agua, teléfono, alcantarillado, calles pavimentadas, varias vías de accesibilidad vehicular y además cuenta con hospitales cercanos en caso de asistencia médica, distritos policiales y cuerpo de bomberos para cualquier tipo de eventualidad.

3.5.4 Posibilidad de eliminación de desechos

El servicio de recolección de basura pasa tres veces por semana, y existen recolectores grandes, fijos de basura ubicados a 150 m del local.

Además el material de desecho es únicamente residuos de comida, cartones y algunos plásticos, al ser desechos no tóxicos ni contaminantes no se necesita tratamiento especial para ellos.

3.5.5 Infraestructura

Los locales del sector para este tipo de actividad deben tener la característica de ser amplios, contruidos de concreto y acabados arquitectónicos establecidos por la ciudad de New York.

La decoración tanto interna como externa serán un factor importante, como estrategia se utilizarán colores vivos para quedar grabados en la mente de los clientes, un ambiente interno decorativo de tipo artesanal, con paisajes del Ecuador para llamar la atención de las personas que ingresen al supermercado.

El rótulo será de neón con el logotipo del supermercado – *grocery* ubicado en la parte superior visible y grande.

Además el local contará con un amplio parqueadero para los clientes que visiten el local.

CAPÍTULO IV

4. INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto, se centrará en los aspectos de compras, construcción, montaje y puesta en marcha de los activos fijos y diferidos asociados a los mismos, que permitan la operación de la empresa para elaborar los productos o la prestación de servicios.

Las etapas de la ingeniería del producto se pueden resumir en: Selección del proceso productivo y de la maquinaria y equipos (selección de tecnología), infraestructura, impacto ambiental, abastecimiento de materias primas, materiales y mano de obra²⁸.

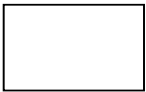
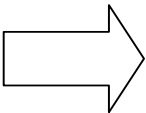
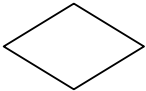
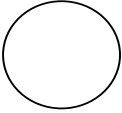
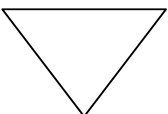
4.1 Diagrama de flujo

Para el presente proyecto se utilizará la simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas de acuerdo a la administración por procesos.

²⁸ COORDINADORA, COMERCIALIZADORA Y GENERADORA DE UNIDADES MÚLTIPLES, <http://www.cocogum.org/Archivos/Ingenieria%20de%20Proyectos.html>, 2009.

Administración por Procesos

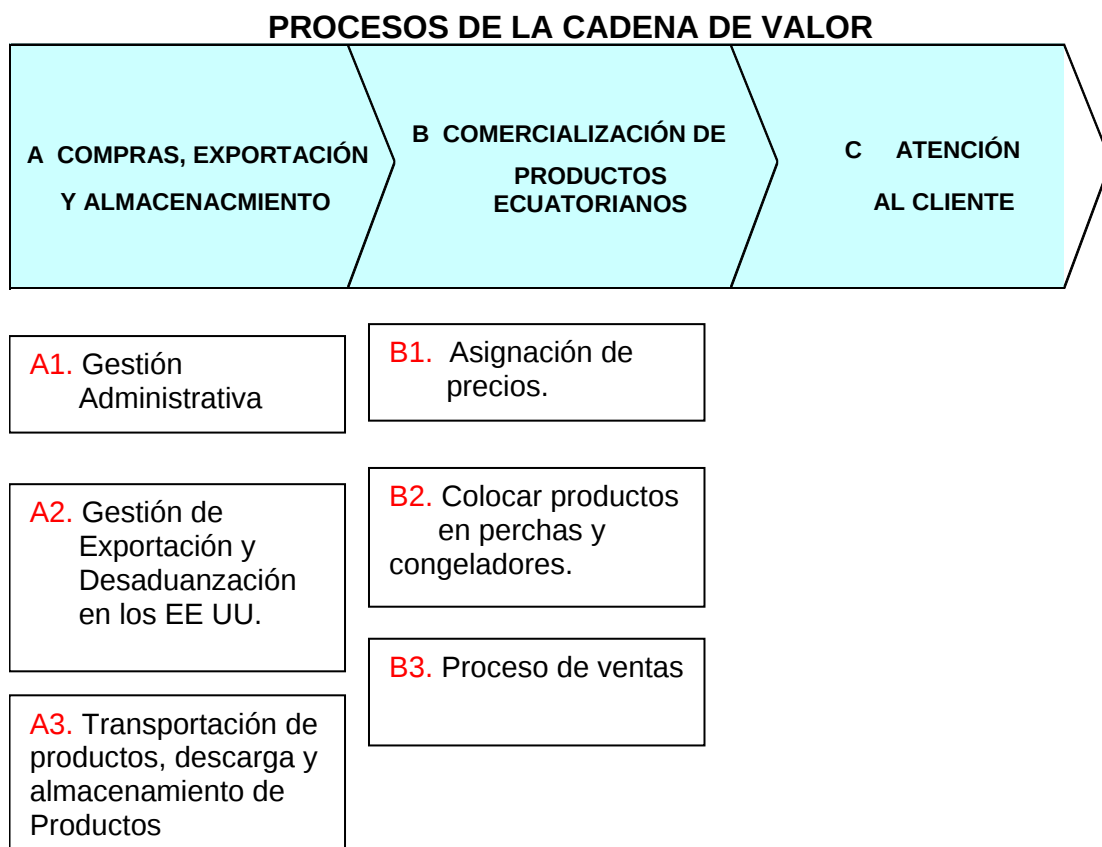
SÍMBOLOS ESTÁNDAR PARA DIAGRAMAS DE FLUJO

	Operación : Se utiliza cada vez que ocurra un cambio en un Ítem
	Movimiento/Transporte : Se utiliza para indicar el movimiento del output entre locaciones
	Punto de decisión : Indica aquel punto del proceso en el cual se debe tomar una decisión
	Control : Se utiliza para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, de manera que pueda evaluarse la calidad del output
	Documentación : Indica que el output de una actividad incluye información registrada en papel
	Espera : Se utiliza cuando un ítem o persona debe esperar.
	Archivo : Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento controlado y se requiere un orden o una solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada.
	Dirección del flujo : Denota la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso
	Conector : Indica que el output de esa parte del diagrama de flujo servirá como el input para otro diagrama de flujo
	Límites: Indica el inicio y el fin del proceso

21

4.2 Identificación y Selección de Procesos.

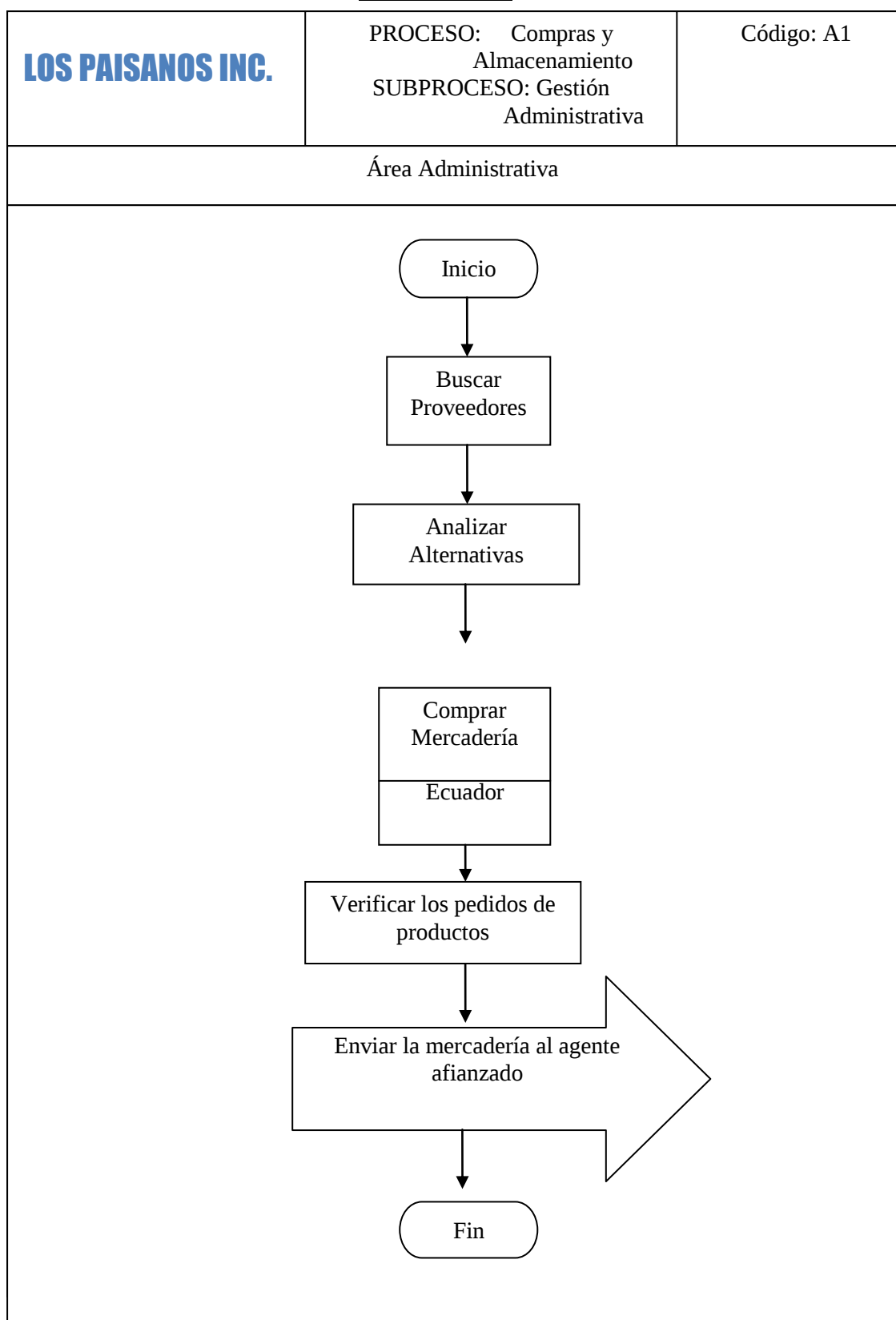
GRÁFICO 19



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Identificación y Selección de Procesos, 2010

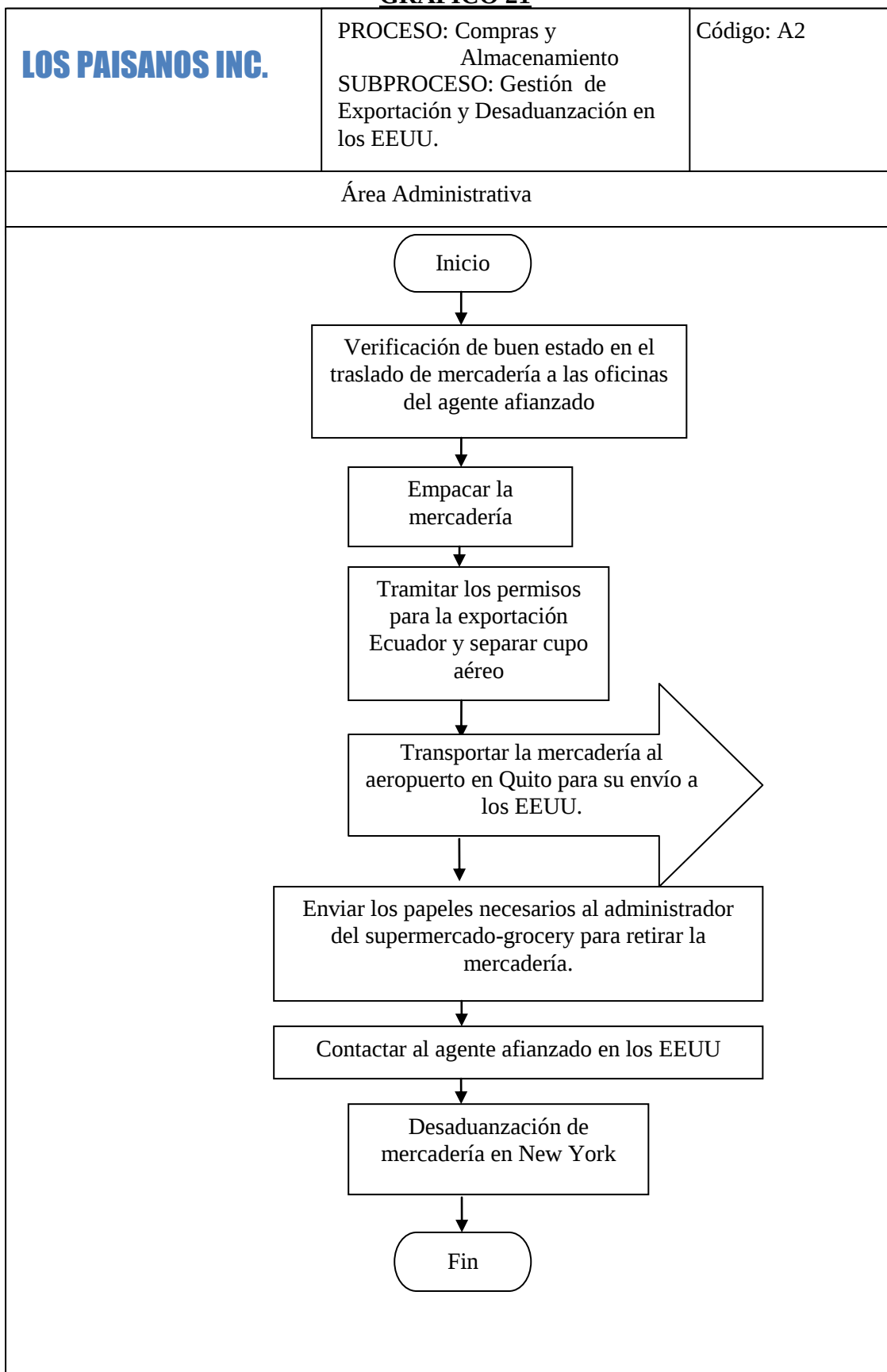
GRÁFICO 20



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Proceso Área Administrativa, 2010

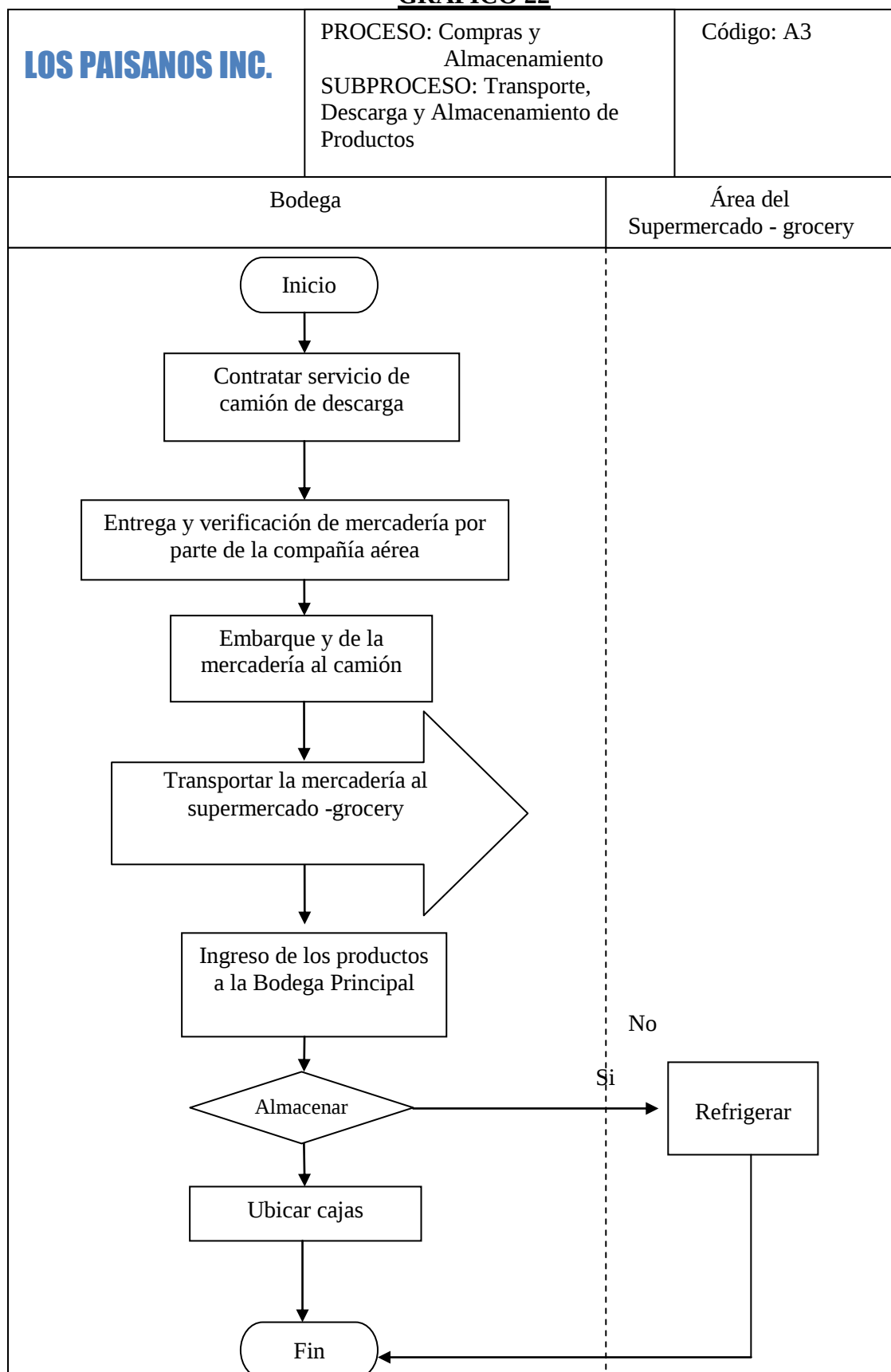
GRÁFICO 21



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Exportación y Desaduanización, 2010

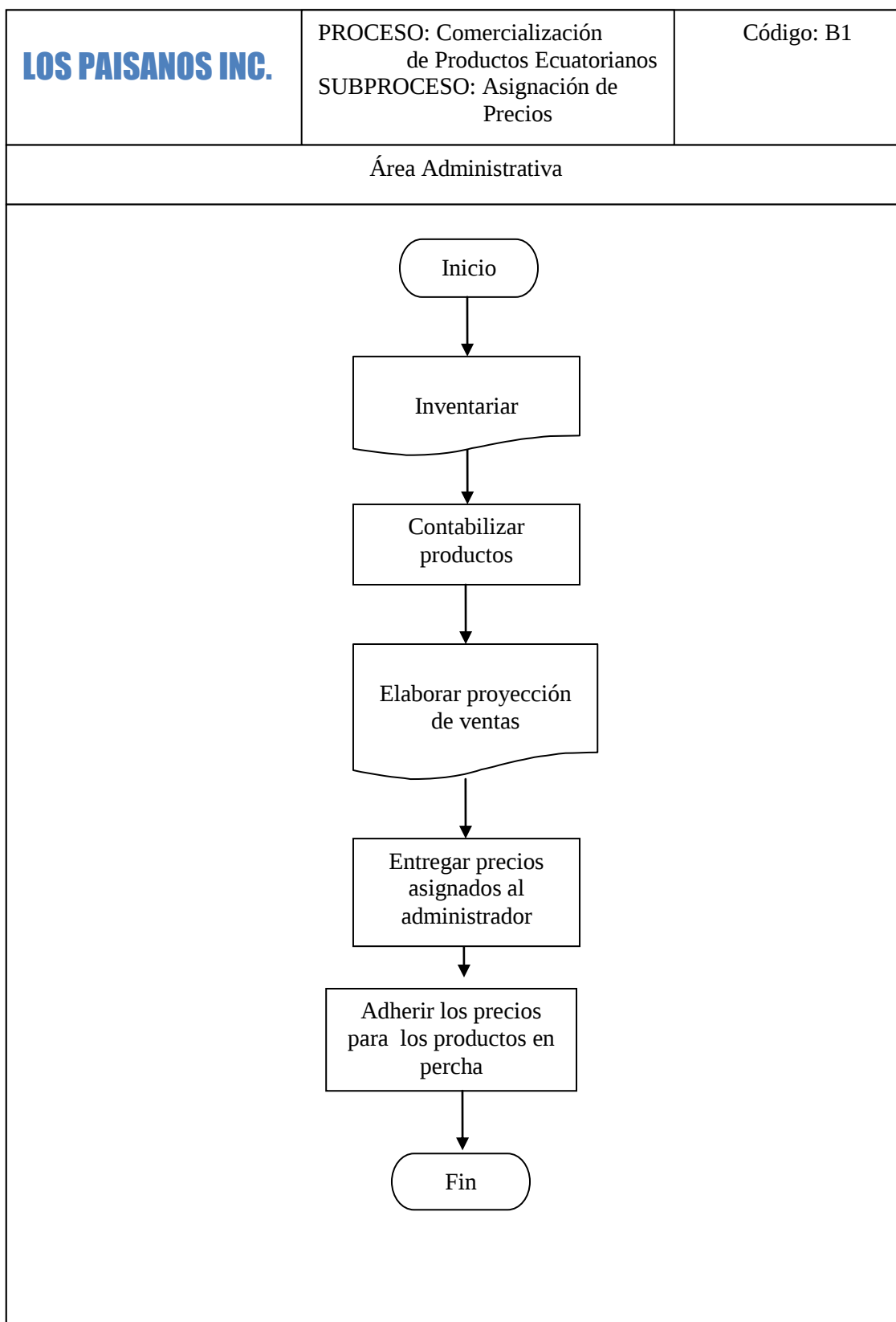
GRÁFICO 22



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Proceso Transporte, Descarga y Almacenamiento Productos, 2010

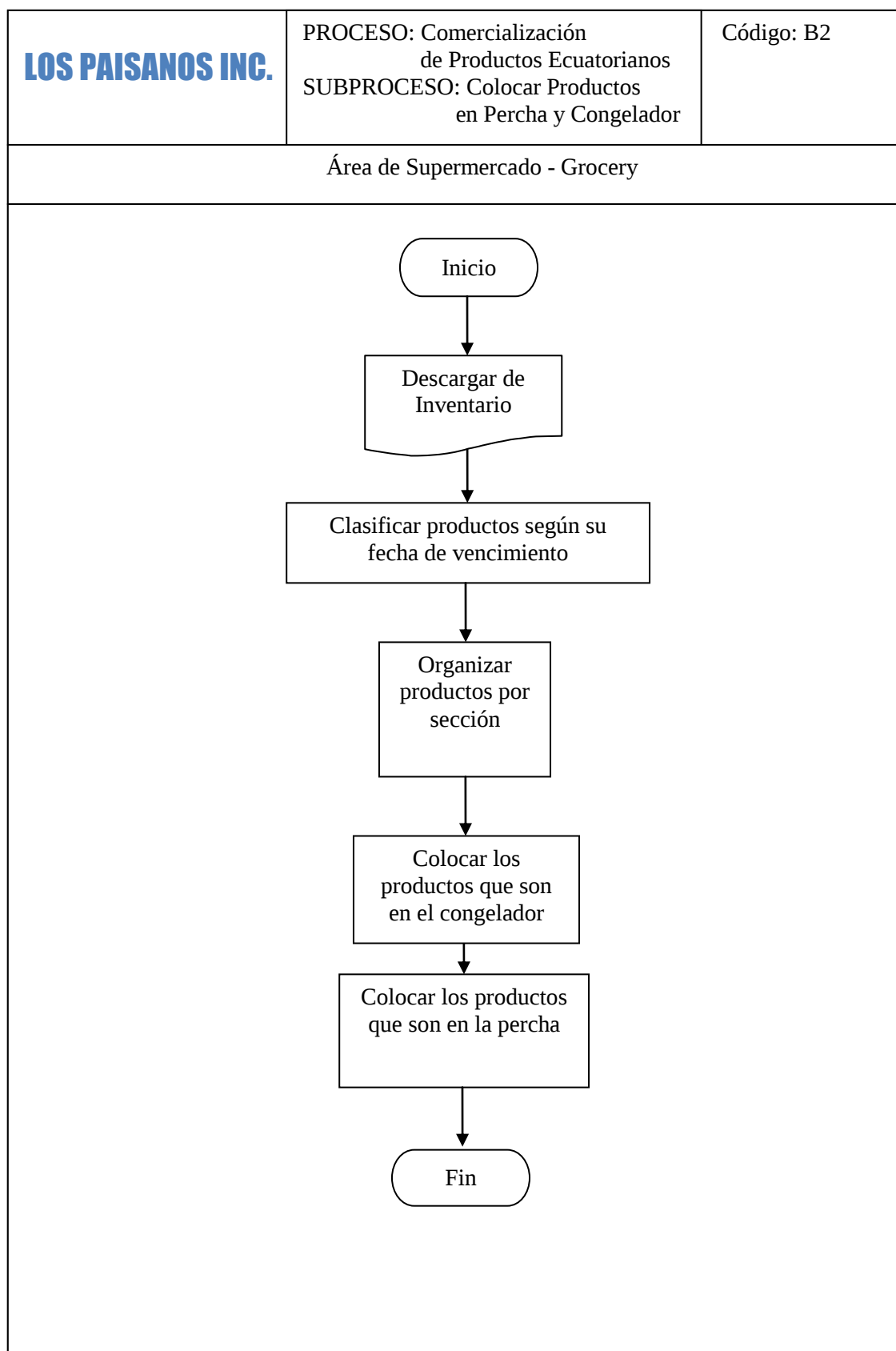
GRÁFICO 23



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Asignación de Precios, 2010

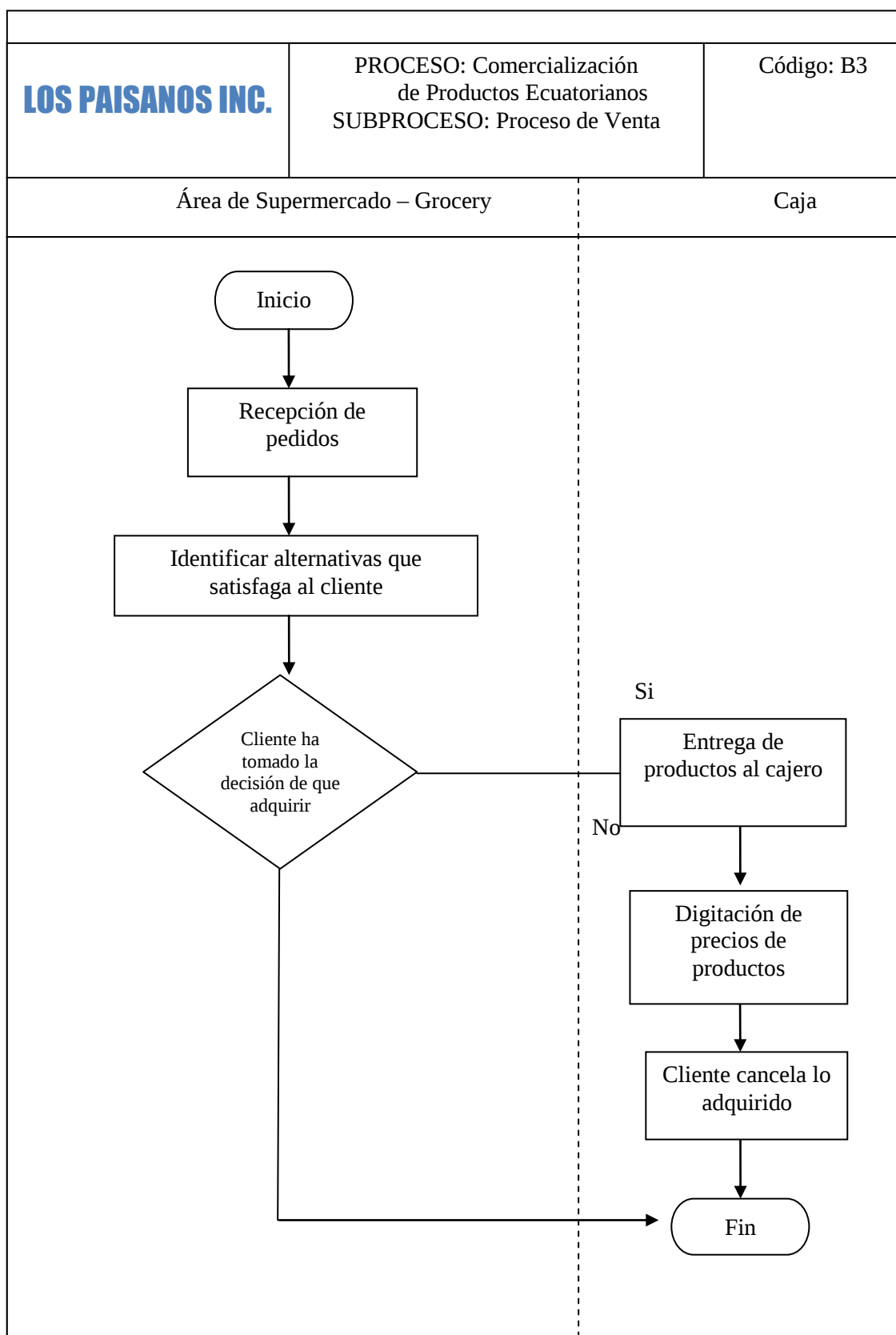
GRÁFICO 24



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Comercialización de Productos, 2010

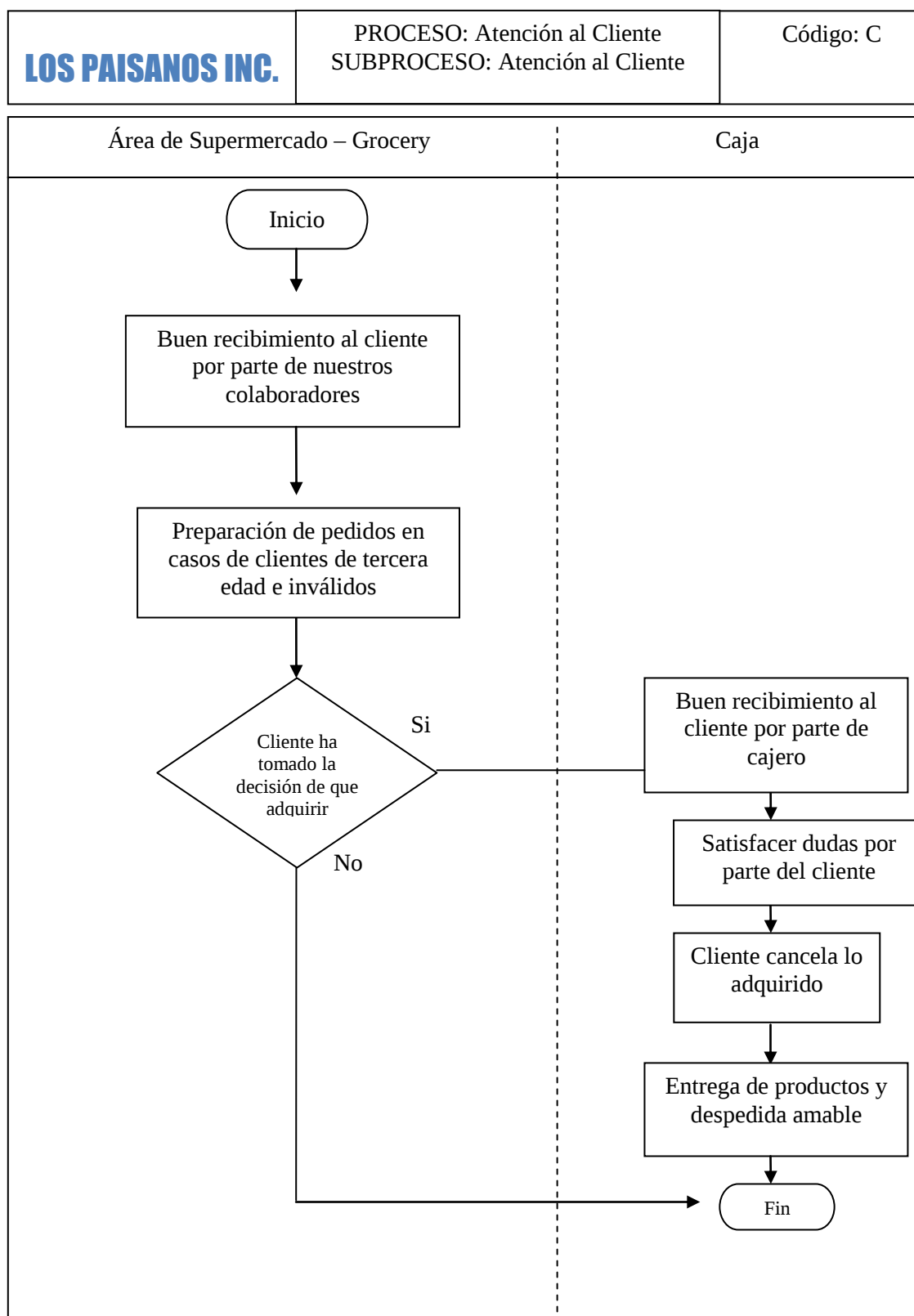
GRÁFICO 25



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Proceso de Ventas, 2010

GRÁFICO 26



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Atención al Cliente, 2010

Para realizar el abastecimiento de productos para nuestro supermercado – *grocery* tenemos dos alternativas:

1. Importar los productos desde el Ecuador directamente de forma trimestral.
2. Realizar la compra de ciertos productos ecuatorianos que han exportados por los hipermercados de la zona, como El Jetro que se encarga de expender todo tipo de productos latinoamericanos y americanos. Las compras serán realizadas los días lunes, y se debe procurar ir antes de las 6 AM para así encontrar los productos demandados. Para facilitar el transporte se necesitará una Van de tipo comercial para la libre circulación en la ciudad de New York.

4.3 Valoración Económica de Mano de Obra

Mano de obra directa: Como lo mencionamos anteriormente la mano de obra directa que necesitamos para nuestro proyecto es:

- 2 cajeros(o) para cobrar los rubros.
- 2 percheros encargados de la atención al cliente, la limpieza y organizar y colocar los productos en las estanterías y bodega.

CUADRO 30

MANO DE OBRA DIRECTA

Mano de Obra Directa	Valor Hora	Nº de Horas Diarias	Valor Semanal	Total Mensual	Compensación Salarial
CAJEROS	\$4,00	12	336	1344	1344
PERCHEROS	\$3,50	12	294	1176	1176

Elaboración: Lina Jácome.

Fuente: Ley de Empleo en New York, 2010

Nota: Los valores de los sueldos mencionados contienen todos los beneficios de ley en los Estados Unidos de América para la ciudad de New York²⁹.

²⁹ LEY DE EMPLEO EN NEW YORK, Lawyers.com, <http://research.lawyers.com/New-York/Ley-de-Empleo-en-Nueva-York.html>, 2009.

Mano de obra indirecta: Nuestro proyecto tendrá la siguiente mano de obra indirecta:

- Un manager – administrador quien será el responsable de la empresa.
- Un contador (anexos 9).

CUADRO 31
MANO DE OBRA INDIRECTA

Mano de Obra Directa	Valor Hora	N° de Horas	Valor Semanal	Total Mensual	Compensación Salarial
MANAGER	\$5,00	8	280	1120	1120
CONTADOR	-	-	-	100	-

Elaboración: Lina Jácome.

Fuente: Ley de Empleo en New York, 2010

Nota: Los valores de los sueldos mencionados contienen todos los beneficios de ley en los Estados Unidos de América para la ciudad de New York³⁰.

4.4 Requerimiento de maquinaria, insumos y servicios

El proyecto contará con la siguiente maquinaria y equipo especificados a continuación:

4.4.1 Maquinaria y equipo

Tanto la maquinaria como el equipo a utilizarse tienen un soporte técnico y mantenimiento que será realizado por las empresas proveedoras. Para el caso de la maquinaria se ha escogido la proforma de la empresa WIN DEPOT (anexos 10,11,12,13,14,15,16) con la que se deberá cancelar el 70% del total al momento de firmar el contrato de compra-venta, y el 30% restante 10 días laborales después

³⁰ LEY DE EMPLEO EN NEW YORK, Lawyers.com, <http://research.lawyers.com/New-York/Ley-de-Empleo-en-Nueva-York.html>, 2009.

cuando se encuentre instalada la maquinaria en el local, mientras que el equipo debe ser cancelado en efectivo, al momento de la entrega. En el cuadro 23 se detalla la maquinaria y equipo necesario para el proyecto con sus especificaciones técnicas y sus precios.

CUADRO 32
MAQUINARIA Y EQUIPO

Maquinaria	Características	Precio USD
Estanterías (2 unidades)	Metálicas con seis compartimentos laterales cada una de 5 metros de largo y 2.00 metros de alto bifuncionales, es decir con repisas en los cada lado.	1300,00
Neveras (2)	Frente y puerta interior de acero inoxidable de 0.70 mm y laterales en tool de lámina pintada. Compuertas de doble vidrio de 4mm, cerrojos cromados y cierre hermético. Parrillas de acero inoxidable en su parte refrigerante. Sistema de aire forzado con evaporador y un ventilador para mejor distribución del frío. Capacidad 24 pies cúbicos Dimensiones aproximadas: Frente: 3.50 metros Bandejas: 5 Alto: 1,85 metros Incluye nevera pequeña RL 5 pies para almacenar granos y frutas pequeñas	3960,50
Caja registradora y soporte(2)	Eléctrica con scanner, capacidad para almacenar mínimo 20 productos, con soporte metálico y de vinil de 1.20 mts. de largo.	1280,00
Televisor	50 pulgadas LG pantalla plana	1800,00
Mini componente	LG 2500 w de salida 2 parlantes	130,00
Extintidor de fuego	De tamaño mediano adecuado para local comercial, aprobado por el Departamento de Bomberos de New York	120,00
DVD	Marca Samsung	100,00
Mueble de oficina	Mueble de madera, escritorio más 5 sillas reclinables	500,00
TOTAL		15731,00

Elaboración: Lina Jácome.

Fuente: Distribuidora Alequip (Equipos para la Industria), Jetro, Home Depot, 2010

CUADRO 33
INSUMOS Y SERVICIOS

Materiales (anexos 17 al 20)	Cantidad	Costo Año
Luz eléctrica	3000Kw 340 mensual	4080
Agua potable	1000m3 142,5 trimestral	570
Gas	Para calefacción en invierno 30mens.	360
Teléfono	25 USD mensuales	300
Internet	15 USD mensuales	180
Seguro Negocio y Vehículo		563,20
Publicidad y Promoción	Afiches, Tarjetería y Periódico	200
Mantenimiento y decoración	Servicio anual	1012,57
Fundas pequeñas plástico	15330 u	153,30
Fundas grandes plástico	3500 u	70
Productos de limpieza		96
Uniformes percheros y cajeros	(Pantalón, camisa, gorro)	150
Sellos y membretería	(Sellos postales y corporativos, fundas papel, etc.)	80
Útiles de oficina	(Hojas para caja registradora, facturas, etc.)	60
TOTAL		8862,50

Elaboración: Lina Jácome.

Fuente: ConEdison, Water Department of New York, National Grid, Verizone, Jetto, 2010

4.4.2 Estimación de los costos de inversión

CUADRO 34
COSTOS DE INVERSIÓN

INVERSIÓN	MONTO USD
Maquinaria y equipo	15.731,00
Rótulo	500,00
Vehículo (anexo 16)	11.500
Suministros y papelería	659,30
Promoción	200
Estudios técnicos	800
Decoración	1012,57
Pago Agentes Afianzados Ecuador y EEUU (anexo 17)	650
Impuestos Aduaneros y costos adicionales (anexo 18)	417,77
Seguros	563,20
Obtención RUC	70
Permiso y Licencias (anexo 19)	350
Obtención Corporación (anexo 20)	250
Obtención Tax ID	50
Varios	500
Garantía y Renta del local	6000
Mercadería	7898,89
TOTAL	47152,73

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Estimación Costos Inversión, 2010

4.4.3 Calendario de ejecución inicial del proyecto

CUADRO 35
DIAGRAMA DE GANTT

#	Actividades	Tiempo Semanas						Observaciones
		1	2	3	4	5	6	
1	Compra de Maquinaria y Equipo	■	■					
2	Elaboración del rótulo	■						
3	Decoración del local			■	■			
4	Instalación de maquinaria y equipo					■	■	
5	Contratación y selección de personal					■	■	
6	Realizar publicidad				■	■	■	

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Calendario de Ejecución, 2010

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

5.1 Planificación Estratégica

5.1.1 Misión

Nuestra misión es identificar las necesidades, expectativas y deseos de nuestros migrantes ecuatorianos que residen en la ciudad de New York, en el estado de Queens para satisfacerlos, brindándoles los productos que ellos prefieren desde su país, basando nuestras operaciones en arraigados principios y valores corporativos, con total eficacia y eficiencia para hacer más placentera su estancia en el exterior haciéndolos sentir como en casa.

5.1.2 Visión

Queremos ser la empresa ecuatoriana número uno en nuestra industria, posicionándonos como la primera opción orientada a los migrantes del Ecuador residentes en New York; con el mayor valor agregado, orientación al cliente, calidad y satisfacción.

5.1.3 Objetivos

➤ Objetivo General

Constituir un supermercado – *grocery* que comercialice productos ecuatorianos en el Estado de Queens, capaz de satisfacer al mercado de nuestros migrantes ecuatorianos que añoran productos que consumían en el país y que actualmente residen en la ciudad de New York, estado de Queens, barrio Jackson Heights.

➤ Objetivos Específicos

1. Abastecer al mercado con productos ecuatorianos de calidad a un precio razonable y en el tiempo justo.
2. Crear una relación duradera con los consumidores para conocerlos mejor, satisfacer sus necesidades y ganar fidelidad en el mercado objetivo.
3. Dar un servicio personalizado de calidad para lograr la preferencia y fidelidad

del consumidor.

4. Establecer alianzas estratégicas con proveedores y productores claves para nuestro mercado objetivo.
5. Lograr la captación de clientes potenciales en base a estrategias promocionales adecuadas.
6. Efectuar al año un volumen de ventas tal, que permita cubrir las obligaciones contraídas en la constitución de la empresa en un plazo de tiempo no mayor a 3 años, posterior al inicio de las actividades.
7. Ampliar con el tiempo la línea de productos ofrecidos a los clientes al inicio de las operaciones. Adicionalmente y a largo plazo, dar a conocer los productos ecuatorianos también en el mercado estadounidense.

➤ **Objetivos estratégicos**

FINANCIEROS

- a) Conseguir una rentabilidad permanente de un 40% a partir del segundo año por encima de la media de los supermercados-groceries de segunda clase de la zona de Jackson Heights en la ciudad de New York, que justifique la inversión y que permita a los inversionistas ampliar el negocio en el corto plazo.
- b) Tener disponible un capital de trabajo para que no existan contratiempos y se pueda tener un alto poder de negociación ya sea con los proveedores o con los clientes tomando como base los indicadores del sector.

DE VOLÚMEN

- c) Mantener un porcentaje de crecimiento hasta llegar a un 50% del mercado objetivo en cinco años creciendo anualmente en forma proporcional
- d) Lograr que los empleados sean productivos, desarrollando sus actividades al 100% comprometiéndose con el crecimiento de la organización.
- e) Minimizar los errores y los desperdicios tanto en tiempos como en materiales aplicando estándares a la producción y límites de especificación a los productos terminados.

DE IMAGEN

- f) En 2 años la empresa debe tener un posicionamiento en el mercado, de tal manera que sea percibida por el público en general como una organización que se preocupa por el bienestar de la colectividad.

5.1.4 Principios y valores

Principios:

- Los clientes son la razón de ser del supermercado – grocery “LOS PAISANOS INC.”, por lo se comprometerá a satisfacer sus necesidades y expectativas, ofreciendo un servicio ágil, oportuno y de calidad.
- El supermercado – grocery “LOS PAISANOS INC.”, velará por el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, siempre preocupados por el bienestar físico y psicológico que son dos aspectos fundamentales en el desarrollo de su trabajo.
- La empresa considerará a sus colaboradores como principal recurso, y como tal se les ofrecerá un ambiente organizacional en el cual tendrán remuneraciones justas y

acorde con su desempeño, seguridad, comunicación amplia y oportuna, estabilidad laboral, confianza y solidaridad.

- Respetará las creencias religiosas y políticas, así como la opinión personal de sus colaboradores como de sus clientes externos.
- El supermercado cumplirá con todas las obligaciones de la organización para con sus empleados y colaboradores.
- “LOS PAISANOS INC.”, brindará su servicio en forma personalizada, manteniendo una comunicación permanente con el cliente para darles a conocer los productos y servicios del supermercado – grocery.
- Se mantendrá un registro histórico de las actividades para hacer proyecciones en el futuro que ayuden a planificar las decisiones y actividades a tomarse.
- Las promociones y servicios que dará el supermercado – grocery “LOS PAISANOS INC.” Se estarán innovando permanentemente.
- Se buscará la retroalimentación de las sugerencias y reclamos de los clientes a fin de corregir errores.
- El supermercado – grocery buscará el mejoramiento continuo, basándose en la calidad del producto, del servicio y de los resultados finales que busca el cliente.
- Proporcionará a sus colaboradores las herramientas y materiales de trabajos adecuados y necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- La gestión institucional contará con una estructura que promueva el trabajo en equipo, los empleados deben estar dispuestos a colaborar con sus compañeros en el caso de ser necesario aunque sean actividades no asignadas a ellos mismos.

- El supermercado – grocery buscará competitividad en los referente a precios y calidad de productos al igual que en las expectativas de nuestros clientes, buscando permanentemente llegar a ser el número uno en el campo de acción de la empresa.

Valores:

- La organización fundamentará su accionar empresarial en la honradez y responsabilidad de sus miembros constitutivos.
- El supermercado – grocery realizará su actividad comercial, con la consigna de agregar valor al cliente para buscar siempre su satisfacción.
- “LOS PAISANOS INC.” Mantendrán la transparencia en cada una de las actividades comerciales, al igual que en el cumplimiento de sus obligaciones legales y fiscales.

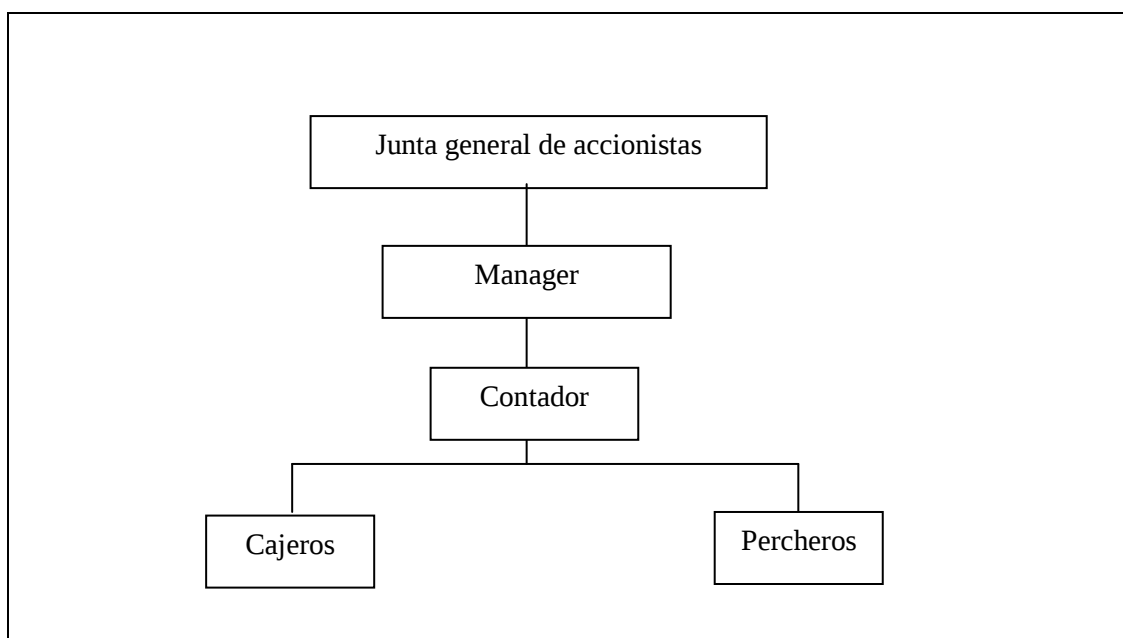
5.2 Estructura Organizacional

La estructura de la empresa está definida como funcional ya que es un modelo organizativo simple en el que las diferentes tareas de la actividad comercial son realizadas por personal mínimo. Este es el esquema organizativo más adecuado para empresas de este tamaño, que se desenvuelven en entornos simples con uno o a varios productos destinados a un único mercado³¹.

³¹ NATURALEZA Y PROPÓSITO DE LA ORGANIZACIÓN, Monografias.com, Cárdenas Marianella, <http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml> , 2009.

5.2.1 Organigrama

CUADRO 36
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Organigrama, 2010

5.2.2 Descripción de Funciones

Manager: Responsable de cumplir y hacer cumplir los objetivos de la empresa, además de llevar los estados financieros de las operaciones a efectuarse dentro y fuera de la empresa.

Contador: Responsable de manejar los formularios de los impuestos de la organización y de los colaboradores del mismo, además realizara los trámites necesarios para la obtención de las licencias de manera anual, tanto para el funcionamiento del supermercado – grocery, como para la venta de productos alimenticios en el Departamento de Alimentos de la Ciudad de New York.

Cajeros: Personas que posean buenas habilidades en el manejo de caja registradora quien atenderá los pedidos y quien se encargará de anunciar los pedidos para que desde la cocina estos se encuentren preparados para servirse.

Percheros: Encargados de identificar las necesidades de los clientes, adicionalmente serán los responsables de atender y proveer de los productos que deseen los clientes dentro del supermercado – *grocery*, serán también responsables de la limpieza, asimismo organizaran y colocaran los productos en estanterías y bodegas de “LOS PAISANOS INC.”.

5.2.3 Dirección y Control

La dirección, que sigue a la planeación y la organización, constituye la tercera función administrativa. Definida la planeación y establecida la organización, sólo resta hacer que las cosas marchen. Éste es el papel de la dirección: poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción –cómo poner en marcha, y tiene mucho que ver con las personas: se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

Control como función administrativa: forma parte del proceso administrativo, junto con la planeación, la organización y la dirección³².

La empresa será encabezada por la Junta General de Accionistas y un Manager, encargado de administrar el negocio, su principal responsabilidad será cumplir con los objetivos de la empresa; para lograrlo debe seleccionar sus colaboradores más apropiados, bajo su mando estará toda la organización, deberá mantener contacto los cajeros y percheros encargados de la comercialización y el contador que será persona clave para el correcto funcionamiento del supermercado – *grocery* y a la vez tendrá al día los movimientos de “LOS PAISANOS INC.”.

³²DIRECCIÓN Y CONTROL, Chiavenato, Idalberto, Introducción a la Administración, <http://www.monografias.com/trabajos12/direcon/direcon.shtml#CONTROL> , 2009.

CAPÍTULO VI

6. COMERCIO EXTERIOR

Por medio del Comercio Exterior podremos en nuestro estudio llevar a cabo la consecución tanto de los objetivos comerciales y financieros. Es decir podremos establecer claramente los parámetros y procedimientos para viabilizar el traslado de algunos productos del supermercado – grocery Los Paisanos Inc., desde el Ecuador hacia New York, de conformidad con lo establecido por las regulaciones del Ecuador como en los Estados Unidos de América.

Los principales procedimientos de carácter general, para iniciar el proceso de exportación son los siguientes:

6.1 Requisitos para Exportar:

- Para ser exportador debemos obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC), constar en estado activo con autorizaciones vigentes para emitir comprobantes de venta y guías de remisión y constar como contribuyente ubicado, es decir “estar en la lista blanca determinada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas”.
- Luego debemos registrarnos en la página web de la CAE (Corporación Aduanera Ecuatoriana), en donde encontraremos las normas y regulaciones del proceso para todos los que actuaremos como operadores, seguido realizamos el intercambio electrónico de datos donde se aprobarán los formatos y datos necesarios para la declaración de mercancía de exportación y su respectivo despacho.

6.2 Procedimientos y Trámites Para Exportar:

A continuación para la exportación de nuestros productos se deberá cumplir con los siguientes procedimientos:

6.2.1 LA DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN DAU-E

Para la exportación es muy importante presentar el Documento Aduanero Único electrónico (DAU electrónico), el mismo que se realiza por vía electrónica, cumpliendo con los requisitos indicados en la página web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

6.2.2 Documentos a Presentar

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- Factura comercial original.
- Documento de Transporte:

AWB (AirWay Bill) Guía Aérea
- Certificados de Calidad
- Certificado de Origen
- Pagos de Corpei

6.2.3 Procesos de Pre-embarque

El Trámite en nuestra exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

1. PRE-EMBARQUE

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), documento que consigna los datos de la intención previa de exportar.

El exportador deberá enviar a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque (Cod.15), publicado en la página web de la Aduana.

CORPORACIÓN ADUANERA ECUATORIANA		REPÚBLICA DEL ECUADOR ORDEN DE EMBARQUE										A		
A ADUANA / BANCO												B REFRENDO		
01	Nº ORDEN	AÑO	02	ADUANA	CÓDIGO	03	RÉGIMEN	CÓDIGO	04	FECHA / HORA TX.	05	NÚMERO		
05	# VTO. BND.		06	BANCO	CIUDAD	07	FECHA EMISIÓN	08	TIPO DESPACHO			FECHA RECEP		
C CONTRIBUYENTE / AGENTE													HORA	
10	IMPORTADOR / EXPORTADOR					11	TIPO y Nº. DOC. ID.		12	CIUDAD		AFORO		
13	DIRECCIÓN					14	TELÉFONO		15	NIVEL COMERCIAL				
16	DECLARANTE / AGENTE					17	SECTOR		18	CIU		19	T.DECLARADO USD (IMP=CIF; EXP=FOB)	
D RÉGIMEN PRECEDENTE / DEPÓSITO														
20	RÉGIMEN PRECEDENTE	AÑO	21	SERIES	22	ADUANA RÉGIMEN	23	FECHA ACEPT.	24	FECHA VENCIM.	25	DEPÓSITO	CÓDIGO	
26	Nº DESP PAR													
E CONSIGNANTE o CONSIGNATARIO / TRANSACCIÓN														
27	CONSIGNANTE / CONSIGNATARIO					28	DIRECCIÓN		29	BENEFICIARIO DEL GIRO		30	PAÍS PROCED. / DESTINO	
31	NATURALEZA TRANSACCIÓN	32	FORMA DE PAGO		33	EX.CIE	34	C.ORG.	35	OT.EX.	36	MT.VL.	37	ALMACÉN
38	TIPO DE TRATAMIENTO		39	CÓDIGO DE SOLICITUD DE AFORO		40	CÓD. DE PROD. ACOG. DESP. URGENTE		41	CÓDIGO DE ENDOSO				
F TRANSPORTE														
42	VÍA DE TRANSPORTE	CÓDIGO	43	FECHA EMBARQUE	44	FECHA LLEGADA	45	CARGA	CÓD.	46	BANDERA	CÓD.	47	LÍNEA TRANSPORTE
48	CÓD. MANIFIESTO	AÑO	49	TIPO MANIF	#. MANIFIESTO	50	AG. CARGA / TRANSP.	CÓD.	51	N.NAVE/LAÉREA/MAT VEH	52	#.CONOC./G.AÉREA/C.PORTE		
53	NOM NAVE/MATRIC. VEH.	54	ADUANA SALIDA	55	VÍA SALIDA	56	ADUANA DESTINO	57	TIPO DESTINO	58	PAÍS DESTINO	59	T. TRAT.	
G DETERMINACIÓN BASE IMPONIBLE														
60	CONCEPTO	MONEDA	T. C.AMB.USD	TOTAL MONEDA TRANSACCIÓN	TOTAL EN DÓLARES USD	TOTAL EN MONEDA NACIONAL								
61	FOB													
62	FLETE													
63	SEGURO													
64	ADUANA													
65	TOTAL SERIES / PARTIDAS	66	PESO NETO (Kilos)	67	PESO BRUTO (Kilos)	68	TOTAL BULTOS	69	TOTAL CONTENEDORES	70	TOTAL U. FÍSICAS	71	TOTAL U. COM.	
H DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO														
72	CLASE	NÚMERO	TIPO	EMISIÓN			VIGENCIA		# SR.	PARTIDA NADINA	MONEDA	MONTO USD.		
73				EMISOR	PAÍS	FECHA	DESDE	HASTA						
74														
75														
76														
77														
78														
79														
I DECLARACIÓN DE LA MERCANCÍA														
80	Nº. SERIE	TIPO SUFJO	SUBPARTIDA NACIONAL	BREVE DESCRIPCIÓN DE LA MERCANCÍA	\$ T	BULTOS CL.	U. FÍSICAS CANT.	U. COM. TP.	PESO (Kgs.) NETO	BRUTO	MARCAS Y NÚMEROS	T M		
TPCI	TPNG	TPNE	PAÍS DE ORIGEN	CÓDIGO	FOB USD	FLETE USD	SEGURO USD	CIF USD						
J OBSERVACIONES														
81	SECUENCIA	82	TIPO OBS.	83	CONTENIDO OBS.									
K FIRMAS Y SELLOS														
FIRMA CONTRIBUYENTE				FIRMA DECLARANTE				OBSERVACIONES				CÓD. Y FIRMA AFORADOR		

En la orden de embarque, se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional.

Una vez que es aceptada la Orden de Embarque, el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero (Zona Primaria) donde se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.



6.2.4 Post – Embarque

- Luego de Ingresar la mercancía a Zona Primaria y de embarcarse, el transportista debe confirmar el manifiesto de Carga para que el Exportador en el plazo de 15 días presente la DAU definitiva (REG. 40).
- Seguido se presenta la DAU definitiva (REG. 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación Definitiva a Consumo, que se realiza posterior al embarque.



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DECLARACION ADUANERA UNICA

A

A ADUANA / BANCO										B REFRENDO										
01	Nº ORDEN	AÑO	02	ADUANA	CÓDIGO	03	RÉGIMEN	CÓDIGO	04	FECHA / HORA TX.	09	NÚMERO								
05	# VTO. BNO.		06	BANCO	CIUDAD	07	FECHA EMISIÓN	08	TIPO DESPACHO		FECHA RECEP									
C CONTRIBUYENTE / AGENTE											HORA									
10	IMPORTADOR / EXPORTADOR					11	TIPO y Nº. DOC. ID.		12	CIUDAD		AFORO								
13	DIRECCIÓN					14	TELÉFONO		15	NIVEL COMERCIAL										
16	DECLARANTE / AGENTE				CÓDIGO	17	SECTOR		18	CIU	19	T.DECLARADO USD (IMP=CIF, EXP=FOB)								
D RÉGIMEN PRECEDENTE / DEPÓSITO																				
20	RÉGIMEN PRECEDENTE	AÑO	21	SERIES	22	ADUANA RÉGIMEN	23	FECHA ACEPT.	24	FECHA VENCIM.	25	DEPÓSITO								
											CÓDIGO	26	Nº DESP PAR							
E CONSIGNANTE o CONSIGNATARIO / TRANSACCIÓN																				
27	CONSIGNANTE / CONSIGNATARIO				28	DIRECCIÓN				29	BENEFICIARIO DEL GIRO		30	PAÍS PROCED. / DESTINO						
31	NATURALEZA TRANSACCIÓN		32	FORMA DE PAGO		33	EX.CIE	34	C.ORG.	35	OT.EX.	36	MT.VL.	37	ALMACÉN	CÓDIGO				
38	TIPO DE TRATAMIENTO		39	CÓDIGO DE SOLICITUD DE AFORO				40	CÓD. DE PROD. ACOG. DESP. URGENTE			41	CÓDIGO DE ENDOSO							
F TRANSPORTE																				
42	VÍA DE TRANSPORTE	CÓDIGO	43	FECHA EMBARGU		44	FECHA LLEGADA		45	CARGA	CÓD.	46	BANDERA	CÓD.	47	LÍNEA TRANSPORTE	CÓD.			
48	CÓD. MANIFIESTO	AÑO	TIPO MANIF	#	MANIFIESTO	49	AG. CARGA / TRANSP		CÓD.	50	N.NAVE/LAÉREA/MAT VEH		51	# CONOC.IG.AÉREA/C.PORTE						
52	NOM NAVE/MATRIC. VEH.		53	ADUANA SALIDA		54	VÍA SALIDA		55	ADUANA DESTINO		56	TIPO DESTINO		57	PAÍS DESTINO		58	T. TRAT.	
G DETERMINACIÓN BASE IMPONIBLE																				
	CONCEPTO	MONEDA	T.CAMB.USD	TOTAL MONEDA TRANSACCIÓN		TOTAL EN DÓLARES USD		TOTAL EN MONEDA NACIONAL												
59	FOB																			
60	FLETE																			
61	SEGURO																			
62	VALOR ADUANA																			
63	TOTAL SERIES / PARTIDAS		64	PESO NETO (Kilos)		65	PESO BRUTO (Kilos)		66	TOTAL BULTOS		67	TOTAL CONTENEDORES		68	TOTAL U. FÍSICAS		69	TOTAL U. COM.	
H DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO																				
	CLASE	NÚMERO	TIPO	EMISIÓN			VIGENCIA			# SR.	PARTIDA NANDINA	MONEDA	MONTO USD.							
				EMISOR	PAÍS	FECHA	DESDE	HASTA												
70																				
71																				
72																				
73																				
74																				
75																				
76																				
77																				
78																				
79																				
I DECLARACIÓN DE LA MERCANCÍA																				
	Nº.	TIPO	SUBPARTIDA	BREVE DESCRIPCIÓN	\$	BULTOS	U. FÍSICAS	U. COM.	PESO (Kgs.)		MARCAS Y		T							
80	SERIE	SUFIJO	NACIONAL	DE LA MERCANCÍA	T	CL.	CANT.	TP.	CANT.	TP.	CANT.	NETO	BRUTO	NÚMEROS	M					
TPCI	TPNG	TPNE	PAÍS DE ORIGEN		CÓDIGO	FOB USD		FLETE USD		SEGURO USD		CIF USD								
J OBSERVACIONES																				
81	SECUENCIA		82	TIPO OBS.		83	CONTENIDO OBS.													
K FIRMAS Y SELLOS																				
FIRMA CONTRIBUYENTE				FIRMA DECLARANTE				OBSERVACIONES				CÓD. Y FIRMA AFORADOR								



- Una vez confirmado el envío de la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos por parte del transportista, el exportador procede al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación.
- El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

- Numerada la DAU, el exportador o su agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:
 - DAU impresa (Reg. 40).
 - Orden de Embarque impresa (Reg.15).
 - Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
 - Documento(s) de Transporte.
 - Autorizaciones Previas o Certificados (cuando aplique).
 - Pago del CORPEI.

➤ **CERTIFICADOS:**

6.2.5 Certificados de Calidad

Certificados de calidad otorgados por el INEN para todos los productos ecuatorianos que exportaremos como: atún van camp's, concha en lata, cangrejo en lata, morocho partido seco, maíz seco, hierba luisa, manzanilla, hierba buena, menta, quinua, cebada, salvado de trigo y galletas amor, todos los mencionados con las normas adecuadas para ingresar a otros países

6.2.6 Certificado de Origen

El certificado de origen es el documento emitido en el formato oficial, establecido en los acuerdos comerciales, y nos servirá para acreditar el cumplimiento de los requisitos (criterios) de origen establecidos en las normas de origen que rigen el acuerdo y, por ende, acogerse a las preferencias arancelarias concedidas por los países miembros de dichos acuerdos.

- **Obtención del certificado de origen**

Los certificados de origen, de acuerdo al destino de las mercancías, se expiden en las siguientes dependencias:

En las cámaras de Comercio y Producción, Certificados de origen para los países de ALADI, CAN, CAN-MERCOSUR.

En nuestro caso el MICIP, emitirá el Certificados de origen para Estados Unidos, (ATPDEA).

- **Requisitos**

Debemos acudir a la dependencia mencionada con los siguientes documentos:

- Factura comercial
- Declaración de origen
- Formulario de origen debidamente llenado, sellado y firmado por el exportador

- **Vigencia del certificado**

Tiene un periodo de validez de 180 días calendario contados a partir de la fecha de la certificación por la autoridad oficial acreditada, siendo prorrogable su vigencia, sólo por el tiempo que la mercancía se encuentre amparada por un régimen suspensivo de importación, (admisión e internación temporal y depósito).

- **Identificación de las mercancías**

La descripción de las mercancías incluidas en el certificado debe coincidir con la del producto negociado, clasificado en la nomenclatura arancelaria del acuerdo al que se aplique y la consignada en la factura comercial que se acompaña al formulario del certificado.

6.2.7 Otros Certificados Exigidos

En ciertos casos hay productos como los productos agrícolas frescos o material vegetal, requiere CERTIFICADO FITOSANITARIO, otorgado por el SESA, o por el inspector de Cuarentena Vegetal en el lugar de embarque.

Animales y productos de origen animal demanda el CERTIFICADO ZOOSANITARIO otorgado por el Sesa.

Frutas y hortalizas frescas con destino a la Unión Europea, debe contar con el CERTIFICADO SANITARIO expedido por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical.

6.2.8 Autorizaciones

Ciertos productos necesitan además, autorizaciones adicionales. Para la exportación de sustancias estupefacientes o psicotrópicas, así como sus preparados o derivados, se debe tener autorización del CONSEP.

6.3 MANEJO DE EMBALAJE Y CONTRATO DE TRANSPORTE

- **Embarque Ecuador**

Para la exportación nos encargaremos de las siguientes actividades:

1. Cumplir con los requerimientos como exportador.
2. Cumpliremos con los requisitos para la transmisión de datos a la Corporación Aduanera Ecuatoriana, mediante Formatos Electrónicos, debidamente llenados y definidos por la propia por la misma entidad, para proseguir con el manejo de mercadería, hacia la aduana.
3. Realizaremos el pago de tasas por almacenamiento carga y vigilancia.
4. Entregamos a la aduana el documento de embarque definitivo, emitido por el transportista.
5. Se contratará a la compañía aérea con experiencia como AVIANCA.
6. Para la salida de la mercancía, tanto los Almacenes Temporales y las Garitas de Aduana permitirán el ingreso de la mercancía a los recintos para su posterior embarque al exterior y previa la verificación de aceptación de la información, mediante consulta realizada en la página web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (www.aduana.gov.ec), constatándose lo siguiente:

- Refrendo de la Orden de Embarque
- RUC del Exportador
- Código de Agente de Aduana
- Número de Contenedor o Marcas y Números
- Cantidad de bultos
- Peso Bruto

- **Desembarque New York**

Es responsabilidad del agente afianzado el arreglo de los trámites necesarios para la inspección y paso de la Aduana en los Estados Unidos además de tramitar la entrada de mercancía mediante la prueba del derecho de ingreso de las mercancías, siguiendo los procedimientos de importación de productos alimenticios en los Estados Unidos:

1. El importador estadounidense mediante el agente, envía un aviso y va presentando los documentos del país de origen necesarios para que la mercancía pueda ser retirada de la custodia aduanera, esto debe hacérselo con un mínimo de 8 días vía electrónica.
2. Al tener los documentos de despacho en regla como: documento aduanero único, factura comercial, lista de bultos, documentos de embarque y notificaciones y certificados los presentamos en el puerto de desembarque americano.
3. Inmediatamente es necesario presentar la notificación de entrada (Entry Notice) en aduanas.
4. Luego la administración de alimentos y medicamentos, *FDA Food and Drug Administration*, es notificada de dicha entrada.
5. La administración de alimentos y medicamentos, *FDA Food and Drug Administration*, revisa la notificación de entrada.
6. La administración de alimentos y medicamentos, *FDA Food and Drug Administration*, decide requerir o no una muestra de la mercancía. En el caso de requerirla se envía una notificación para tomar muestras (Notification of Sampling) a Aduanas y al importador o una notificación de aceptación (May Proceed Notice), y se envía a Aduanas y al importador.
7. Cuando aduanas recoge para la FDA una muestra física. La muestra es

analizada por la FDA y la califica, dictaminando como cumplidora con la reglamentación y luego se envía certificados y notificaciones de despacho de la mercancía (Realese Notice) para Aduanas y el importador.

8. En caso contrario la FDA califica la muestra como transgresora de la reglamentación. Se envía una notificación de detención y audiencia (Notice of Detention and Hearing) a Aduanas y al importador.
9. La aduana después de toda la presentación de documentos y con la información completamente verificada se estima sobre la tasación de los gravámenes arancelarios y para las estadísticas sobre importaciones, ambos trámites pueden realizarse electrónicamente a través de un programa llamado Automated Broker Interface perteneciente al Sistema Comercial Automatizado. Para facilidad del trámite se debe realizar estos procesos con nuestro agente afianzado.
10. Finalmente se realiza el despacho ordenado permitiendo que los funcionarios de aduanas examinen, pesen, midan y concedan la entrega de la mercancía sin demora. Se facilita mucho la labor de reconocimiento si los bultos contienen productos de un solo tipo, o su contenido y valor son uniformes. Si los contenidos y los valores varían, se aumenta la posibilidad de demora y confusión.

6.4 ASPECTOS LEGALES

6.4.1 Trámites de Constitución de Empresa en los Estados Unidos

➤ Estructura Legal

La selección de la mejor estructura legal para un negocio rendirá ventajas de inmediato y a largo plazo también.

Una **sociedad anónima** (o corporación) limita su responsabilidad legal pero no le permite deducir sus pérdidas en su declaración personal de impuestos. La estructura de un negocio con **propietario único** o en **sociedad en comandita** le permite deducir sus pérdidas pero no le limita su responsabilidad legal.

Una “**sociedad anónima de clase S** “ le da tanto la protección legal de una sociedad anónima común y corriente, como los beneficios de poder deducir sus pérdidas en su declaración personal de impuestos. Pero, debe solicitar al *Internal Revenue Service* y cumplir ciertos requisitos.

Una **compañía de responsabilidad limitada o en comandita**(*Sociedad limitada, S. L. ó Ltd.*) es una entidad de negocio de tipo bastante nuevo que proporciona las ventajas fiscales de una **sociedad en comandita** y la responsabilidad limitada más la flexibilidad de gerencia de una corporación sin las limitaciones que actualmente se le aplica a esta **sociedad anónima de clase S**.

Por eso es muy importante consultar con un abogado y un contador sobre estos asuntos y preguntar:

- ¿Cuánto dinero poniendo y cuánto tiempo está dedicando cada persona?
- ¿Quién tomará las decisiones y que va a pasar cuando haya desacuerdos?
- ¿Qué pasará cuando quieran dividir entre sí el negocio?
- ¿Cuánta responsabilidad legal está dispuesto a tomar cada uno por las deudas de la empresa?
- ¿Cómo se pueden usar sus ganancias y pérdidas comerciales al preparar sus declaraciones de rentas?.

Una vez que se decida cual estructura le conviene más a su negocio, puede comprar los formularios necesarios para registración (formularios de Blumberg) en una papelería que venda formularios legales. También los puede conseguir en la sucursal central de la biblioteca de cada condado (ejemplo: La biblioteca de Brooklyn para negocios y La biblioteca del condado de Queens). Pida el formulario que necesite por su nombre³³.

En el caso de nuestro supermercado – grocery “LOS PAISANOS”, hemos decidido empezar nuestras actividades con una compañía de sociedad en comandita, ya que gracias a la sugerencia de un contador y abogado nos

³³COMENZANDO SU NEGOCIO, Una guía a comenzar un negocio en Queens, C:\Documents and Settings\Adri\Mis documentos\Lina\Lina\TESIS LINA\Comenzando Su Negocio - Estructura Legal.htm, 2009.

permitiría funcionar libremente y se ajusta a la expectativas para el funcionamiento de la organización.

A continuación un cuadro sobre las ventajas y desventajas por las cuales hemos decidido empezar nuestra corporación, de esta forma:

CUADRO 37

	PROPIETARIO ÚNICO		SOCIEDAD EN COMANDITA		SOCIEDAD ANONIMA (PRIVADA)	
	Ventajas	Desventajas	Ventajas	Desventajas	Ventajas	Desventajas
Costo de Creación	Menos de \$25 en costos			De \$250 a \$500 en costos legales		Entre \$350 y \$500
Restricciones Legales	Pocas; regístrese con el Secretario del Condado Puede que se requiera permiso de operación		Puede ser que se requiera permiso de operación	El acuerdo entre socios puede ser complicado		Requiere Carta Constitucional y Reglamentos; Requiere aprobación por el gobierno. debe ser firmado por el IRS.
Lucros	El propietario recibe todas las ganancias		Las ganancias se dividen directamente entre los socios			Los dividendos se reparten entre los accionistas
Poder de tomar decisiones	Control directo el propietario tiene poder único			Los socios comparten el poder según el acuerdo que han contratado		El voto de la mayoría de los accionistas Los directores corporativos son los dueños mayores
Consecuencias Fiscales	Ganancias y pérdidas se reportan en las declaraciones personales del dueño	Los seguros médicos y de incapacidad no son deducibles	Ganancias y pérdidas se reportan en las declaraciones de cada socio	Los seguros médicos y de incapacidad no son deducibles	Seguro médico y de incapacidad son deducibles	Los impuestos son dobles – pagan la corporación y los accionistas
Responsabilidad Legal		Sin límites-el dueño es responsable por toda deuda, incluso los impuestos	Para socios con límites-se limita a la cantidad de la inversión hecha	Para socios en general-responsabilidad sin límites	Limitado a la suma invertida por los accionistas	Los directores son responsables por los impuestos

Cambio de dueño		El título lo tiene el dueño – se vende como cualquier otro bien personal		Necesita un acuerdo nuevo cada vez que hay cambio de socios	Fácil de transferir; sencillamente se vende las acciones	
Estabilidad		Inestable; depende de una sola persona; una enfermedad o muerte puede causar graves problemas		Los bancos consideran las sociedades en comandita como inestables	Estable – una entidad legal permanente	
Capacidad para conseguir financiamiento		Solamente hay una fuente de capital; Bancos consideran éstos inestables	Cada dueño proporciona capital		Capital viene de los accionistas	Los bancos requieren garantías personales
Seguros		Seguro adecuado es esencial		Seguro adecuado es esencial	Seguros apropiados son aconsejables	

Fuente: Comenzado su Negocio

Elaborado: Departamento Legal CN, 2010

6.4.2 Base Legal de la Constitución de la Empresa en los Estados Unidos.

La designación de Inc. Es la abreviación de Incorporated o incorporada en ingles. Puedes incorporar una empresa en los EEUU aun si no se reside en el país, siempre que tengas una actividad comercial diáfana y una razón por la cual incorporar la misma. La designación implica que la empresa va a dedicarles a una actividad con fines de lucro. Las incorporaciones en EEUU son regidas por los Estados de la nación, así es que cada Estado tiene sus propios requisitos.

➤ **Requisitos en el Estado de Queens.**

SOCIEDAD EN COMANDITA

❖ **Lo que es:**

- Una asociación de dos personas o más que son co-propietarios de un negocio por lucro
- Las sociedades comanditarias pueden ser de varios tipos (General, Limitada, y con Socios Anónimos). Cada una les da a los socios diferentes niveles de riesgo y control. Consulte con su abogado para una explicación de las diferencias exactas.

ADVERTENCIAS:

1. *Cada socio general, tal como un propietario único, es personalmente responsable por todas las deudas del negocio, incluso las de sus socios.*
2. *Socios que eran amigos antes de arriesgarse en la empresa podrían terminar como enemigos si no preparan un acuerdo con prudencia. No tema decirle a su socio que desea consultar un abogado.*

❖ **Debemos consultar al abogado para:**

- La preparación del acuerdo con respeto a la sociedad en comandita
- La estructura legal
- El papel y la responsabilidad de cada socio
- Los términos para terminar con la sociedad
- Asegurar de que cada socio tenga un seguro que le permita vender su parte propia.
- El costo del acuerdo es de \$250 a \$300 dólares

❖ **Como se registra una sociedad en comandita:**

✓ **Bajo un nombre de negocio;**

- Obtener el formulario X74, “Certificate of Doing Business Under an Assumed Name as Partners”; (“Certificado para negocios bajo un nombre de

negocio para socios”) en una papelería comercial o sáquele una fotocopia de la que encontrará en la biblioteca central

- Regístrela con el Secretario del Condado
- La tasa es aproximadamente igual que la del propietario único (\$33)

✓ **Bajo su nombre propio**

- La mayor parte de estas sociedades se registran bajo un nombre de negocios
- Obtenga el certificado de “*Certificate of Doing Business as Partners*” ó “Certificate of Doing Business a Limited Partners”, cualquiera que sea apropiado.
- Regístrela con el Secretario del Condado

En Queens la corte encargada es la de Jamaica y podemos realizar el trámite con:

***County Clerk
88-11 Sutphin Boulevard
Jamaica, New York 11435
(718) 520-3704***

CAPÍTULO VII

CAPÍTULO VII

7. PLAN DE MARKETING

7.1 Objetivos

- Identificar las oportunidades de negocio más adecuadas para el supermercado-grocery.
- Generar ventas y rentabilidad, dando a conocer a la empresa en el segmento elegido.
- Determinar la manera en que debe estar diseñada la oferta para penetrar en el mercado de consumidores específicos y lograr el posicionamiento deseado.
- Definir programas, estrategias y procesos del plan que servirán de instrumento de comunicación interna integrando adecuadamente todos los elementos del marketing mix.
- Encaminar la manera en que debe manejar la organización cada una de sus acciones de marketing para orientarlas al logro de los objetivos planteados.
- Generar una fuente de información que sirva de apoyo para la toma de decisiones fundamentadas en la opinión del mercado y no solamente en criterios administrativos.

7.1 Descripción del Plan de Marketing

El Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda para directivos y en general para las gestiones dentro de una organización, se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a lo largo del tiempo, de modo que pueda

establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.³⁴

La diferencia de las estrategias de marketing es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresas y sus clientes, competidores, etc. El desarrollo del marketing se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial.³⁵

La estrategia de los Paisanos Inc., es la diferenciación del producto ya que estos difieren de los que actualmente se comercializan en este mercado, de esta manera se logra atraer a los consumidores.³⁶

La característica primordial de los productos que se exportan es la procedencia de los mismos. Deben ser productos ecuatorianos o que se consuman en el Ecuador y no se oferten en el mercado estadounidense.

La cartera de productos irá en aumento, con la introducción de nuevos productos según los resultados de los estudios de mercado que se realicen periódicamente, de esta manera se espera ganar presencia de marca en el consumidor.

Para dar a conocer sobre la incorporación de nuevos productos en el mercado, estos serán publicados una página web que se creará a corto plazo y, adicionalmente se hará la entrega de muestras gratis con los pedidos que se realicen durante las semanas de lanzamiento.

³⁴ ARESE, Héctor Feliz. [Comercio](#) y [Marketing Internacional](#), Editorial Norma, [Colombia](#), 2009.

³⁵ CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2007.

³⁶ GRIFFIN R., EBERT., Negocios, Editorial Prentice Hall, Pag.454, 2007.

➤ **Matriz de Oportunidades Estratégicas**

CUADRO 38

	PRODUCTO ACTUAL	PRODUCTO NUEVO
MERCADO ACTUAL	Mantenimiento de Consumidores ✓	X
MERCADO NUEVO	X	X

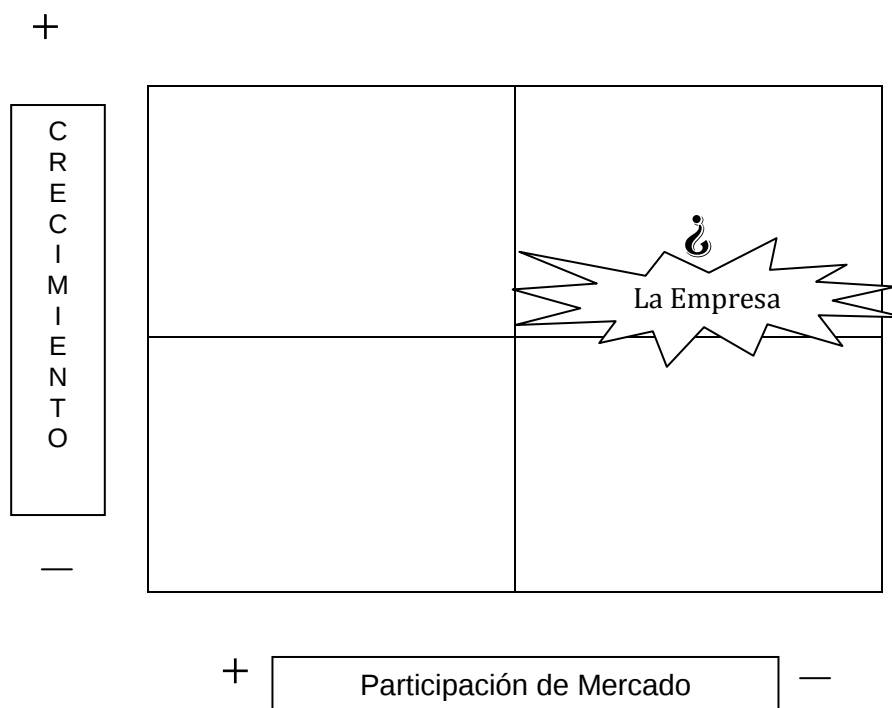
Fuente: Opciones Estratégicas Mercado/Producto

Elaborado: Lina Jácome, 2010

La estrategia que se debe realizar es una estrategia de crecimiento en base al segmento para lo que se requiere un exhaustivo conocimiento del mercado y la consolidación del servicio que se ofrece.³⁷

➤ **Matriz de Crecimiento y Participación**

CUADRO 39



Fuente: Matriz BCG, KOTLER, P.

Elaboración: Lina Jácome, 2010

³⁷ MARTINEZ, F., Planeación Estratégica Creativa, Editorial Pac, Pag.113, 2004.

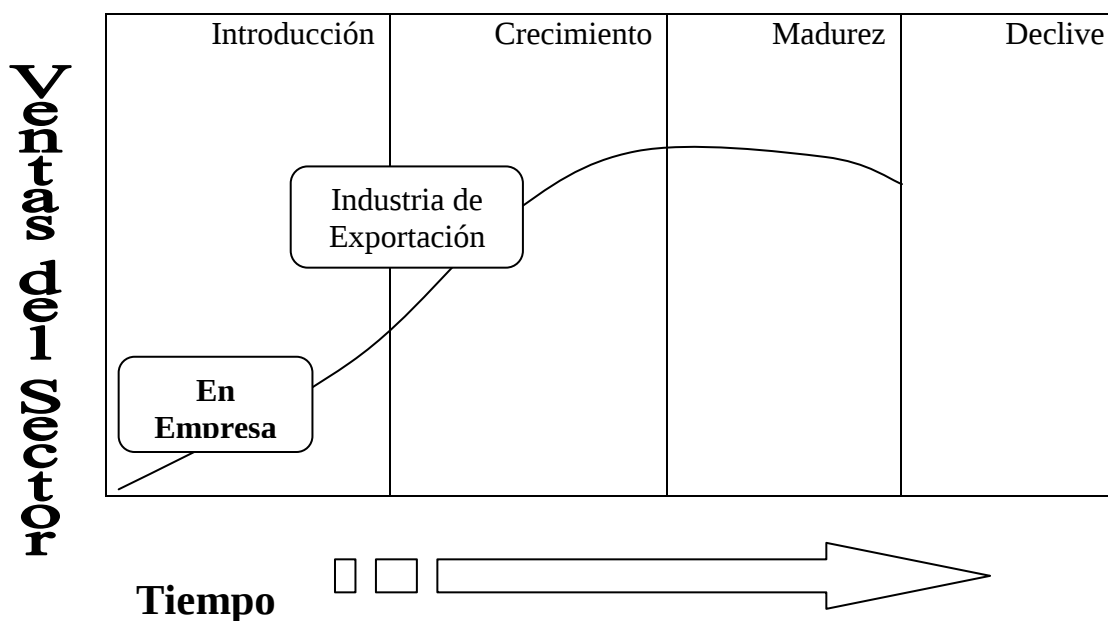
La empresa ocupa el lugar de los interrogantes, inicia sus operaciones con baja participación y un alto potencial de crecimiento, porque entra en un mercado que crece rápidamente, debe dar a conocer su servicio mediante varias acciones de marketing combinadas. En esta posición es importante aumentar la generación de efectivo.

Niveles de Producto

- **Beneficio Esencial:** Sentirse más cerca del Ecuador, como en casa.
- **Producto Genérico:** Alimentos
- **Producto Esperado:** Alimentos ecuatorianos
- **Producto Agregado:** Variedad en alimentos procedentes del Ecuador a un precio asequible.
- **Producto Potencial:** Fácil acceso los productos y entrega a domicilio de los mismos.

➤ **Ciclo de Vida del Producto**

CUADRO 40



Fuente: Dirección de Marketing, KOTLER, P.

Elaboración: Lina Jácome, 2010

● **El Sector**

La industria de exportación en términos generales está en una etapa de crecimiento puesto que las ventas de productos ecuatorianos en el resto del mundo está en aumento, esta tendencia continuará aún tomando en cuenta la influencia del entorno que rodea el intercambio de los mercados y los nuevos tratados, que actualmente están en estudio.

En Estados Unidos actualmente existen productos ecuatorianos importados por este país, sin embargo aun falta conocimiento de muchos otros productos que pueden encontrar un buen mercado, y que en vista de manejar nuevas relaciones es también una oportunidad para los empresarios ecuatorianos.

- **La Empresa**

La empresa se encuentra en la etapa de introducción porque es la primera empresa en llevar estos productos a este país y con destino a este segmento. En esta etapa se necesita inversión para lograr el posicionamiento del producto, para esto se debe poner especial énfasis en los temas de comunicación para darse a conocer y lograr la compra de los potenciales clientes. La empresa, sin embargo, tiene cierta ventaja en este aspecto ya que no es necesaria la educación del consumidor o en este caso, presentación y detalle: de las características del producto en sí, porque son ex consumidores de los mismos.

7.2 Análisis de las Necesidades y Definición del Mercado Referencia

El análisis de la empresa proporciona una información cuantitativa y cualitativa importante para el resto del Plan de Marketing, dentro del cual hay que tomar múltiples decisiones: a que mercados hay que vender, que propiedades debe tener el producto, a qué precio, que canales deben usarse, que servicios deben proporcionarse, que promoción utilizar, etc. El análisis de la empresa nos permitirá responder a esas preguntas.³⁸

El mercado referencia es un área donde se desenvuelven los compradores y vendedores de mercaderías y servicios. Es el lugar o ambiente donde se reúnen estos para intercambiar bienes y servicios. Los mercados se clasifican según el bien que se comercializa.³⁹

³⁸ Kotler, P "Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control" 6ta edición, 2005.

³⁹ Lambin, JJ "Marketing Estratégico" Ed. Mc Graw-Hill 2002.

7.3 Análisis FODA

CUADRO 41

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Variedad en la comercialización de productos ecuatorianos, dando a los clientes alternativas que satisfagan sus necesidades. • Productos reconocidos por el mercado. • Los Paisanos Inc. Gozará con una participación de mercado relativamente alta. • Exportaciones realizadas por ecuatorianos que conoce los procedimientos aduaneros para cada producto. • Personal ecuatoriano que entiende las necesidades del cliente.	• No existe página web para ventas por internet. • Al iniciar las actividades no tendremos entregas a domicilio por la amplitud de la zona. • Por el volumen inicialmente exportaremos los productos vía aérea, generando costes elevados para la comercialización • Falta de contactos que deseen distribuir productos en las áreas fuera de la ciudad de New York.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
8. El SENAMI Secretaria Nacional del Migrante está apoyando económicamente a ecuatorianos para iniciar sus empresas en EEUU. 9. Comercialización de productos ecuatorianos no exportados anteriormente. 10. Los productos ecuatorianos tienen precios inferiores ante precios de productos latinoamericanos que se asemejan a los nuestros. 11. Diversificación en áreas nuevas poco comercializadas como: Cd's y Dvd's de música, ropa artesanal.	• Productos americanos y asiáticos comercializados con precios bajos. • Los supermercados locales pueden incrementar la oferta de productos ecuatorianos. • La recesión puede obligar a que un alto porcentaje de ecuatorianos regresen al país.

Fuente: Análisis Foda

Elaboración: Lina Jácome, 2010

7.4 Selección del Mercado Objetivo

Se selecciono como público objetivo a los tres segmentos de mercado identificados, ya que sus características son uniformes y cumplen con el requisito principal, es decir son ecuatorianos que recuerdan y demandan productos de su país.

El servicio será diseñado para satisfacer a los tres tipos de segmentos que cuentan con diferente capacidad adquisitiva.

7.4.1 Atributos

- Características.- El segmento objetivo demanda los productos que se consumen en su país (Ecuador) que no los encuentran en New York y que hace que extrañen mucho más a su país.
- Precio.- Para este segmento de mercado el precio es un factor fundamental al momento de tomar la decisión de compra por su condición y primera experiencia en administración independiente de su presupuesto mensual.
- Accesibilidad.- Prefieren adquirir sus productos en lugares cercanos a su domicilio por ahorro de tiempo, la empresa no tiene actualmente, la capacidad suficiente para colocar locales de venta en cada una de las ciudades donde existen ecuatorianos por lo que se hace indispensable y más económico realizar servicio a domicilio en caso de pedido grandes.

7.5 Posicionamiento

Según RIES A.⁴⁰, “El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen”.

Los Paisanos Inc. Es el primer supermercado ecuatoriana en New York enfocado exclusivamente en migrantes ecuatorianos que se encuentra en la localidad por lo tanto el posicionamiento de la empresa debe estar basado sobre todo en elementos de identidad nacional del segmento al cual se atiende (factor emocional).

⁴⁰ PREMIO NACIONAL DE MERCADOTECNIA ANÁHUAC-AL RIES A LA MARCA DEL AÑO, <http://masaryk.tv/861/v-premio-nacional-de-mercadotecnia-anahuac-al-ries-a-la-marca-del-ano>, Junio 2008.

La empresa intenta diferenciarse del resto de opciones en base a la necesidad que satisface, lo que se pretende es posicionar en la mente del consumidor la marca Ecuador, ya que es el país natal de los consumidores y lo que se oferta son productos que extrañan del mismo, estando lejos.

CUADRO 42

	Liderazgo en Costos	Liderazgo en Diferenciación
Para todo el Mercado	Liderazgo total en costos	Liderazgo total en diferenciación
Para el Segmento	Liderazgo enfocado en Costos	LIDERAZGO ENFOCADO EN DIFERENCIACIÓN

Fuente: Matriz de Opciones Estratégicas Competitivas

Elaboración: Lina Jácome, 2010

7.5.1 Ventaja Competitiva

Se refiere a la ventaja que se tiene ofreciendo más valor a los mercados, ya sea en base a precios o beneficios. Las únicas fuentes de generadoras de ventaja competitiva son la diferenciación y el liderazgo en costos, las mismas que tienen que ser mantenidas a lo

largo del tiempo, así mismo es importante evitar la desventaja diferencial.⁴¹

La ventaja competitiva de la empresa es una combinación entre diferenciación del producto y diferenciación del servicio, porque son productos únicos en el mercado estadounidense y es el primer supermercado-*grocery* en dar el servicio de llevarlo a este mercado.

⁴¹ KOTLER., Fundamentos de Marketing, México, Editorial Pearson, 2005.

CAPÍTULO VIII

CAPÍTULO VIII

8. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico que permitirán verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que representa para cumplir con las obligaciones operacionales y no operacionales y, finalmente, la estructura financiera expresada en un futuro por el balance general proyectado⁴².

En donde los agentes económicos son: comprometer recursos para obtener utilidad.

8.1 PRESUPUESTOS

Los presupuestos cuantifican las expectativas de la administración. Uno de los papeles importantes de la empresa es determinar cuánto se requiere en recursos económicos para planificar las actividades a realizarse. Para empezar con la actividad económica, la empresa dispone de los siguientes rubros que se detallan a continuación:

8.1.1 Presupuesto de inversión

En nuestro estudio de mercado tenemos definida la demanda y de ahí podemos partir con cifras que determinan nuestros costos y gastos pre-operativos y así determinar la inversión requerida para la puesta en marcha del supermercado – *grocery* Los Paisanos Inc. lo cual asciende a la suma de \$ 50.075 desglosados de la siguiente manera:

8.1.1.1 Activos Fijos

Dentro de la maquinaria y equipo se consideran: las neveras para mantener los productos que necesitan congelamiento, estanterías para colocar los productos, caja

⁴² MENESES Edilberto Econ., Preparación y Evaluación de Proyectos, Tercera Edición, Quality Print, Quito, 2005.

registradora con su respectivos soportes, electrodomésticos como televisor, Dvd, minicomponente y equipos de oficina, además de una Van CHEVROLET , los repuestos necesarios y el rótulo de neón con el nombre de la empresa.

CUADRO 43
INVERSIONES “LOS PAISANOS INC.”

INVERSION REALIZADA	USD	%
ACTIVOS FIJOS		
Maquinaria y Equipo	15.731,00	57 %
Vehículo	11.500,00	43 %
TOTAL	27.231,00	100 %

Fuente: Activos Fijos, 2010

Elaboración: Lina Jácome

8.1.1.2 Activos Diferidos

- **Gastos Constitución**

Agrupar los gastos en que incurre toda empresa antes de iniciar sus actividades para cumplir los requisitos dispuestos por la ley ecuatoriana y estadounidense. Así tenemos en New York incurriremos con los siguiente gastos: apertura de la corporación en la División de Corporaciones y Registros Estatales de New York, Número de Identificación Fiscal o *Tax ID*, licencia de funcionamiento del Departamento de Agricultura y Sanidad la ciudad de New York, permiso del Departamento de Bomberos New York. En cambio en el Ecuador incurriremos con gastos de la tramitación de obtención del RUC de exportador y varias certificaciones para estar habilitado a la exportación. Por lo tanto se estimó un valor de \$1220,00 para cubrir dichos gastos. (Anexos 21, 22, 23 y 24)

- **Gastos Pre-operativos**

Incluye otros gastos necesarios que están relacionados con el inicio de un negocio como depósito de un mes de renta, afiches, promoción, decoración. El monto

aproximado de estos gastos es de \$2.935,07.

- **Estudios Técnicos**

Corresponde a los gastos de estudios realizados para la adecuada implementación de nuestro supermercado - *grocery*. El costo asciende a \$800,00 y se contará con asesoría especializada en el medio.

8.1.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la diferencia del total de activo circulante y el pasivo circulante. En términos reales representa el dinero necesario para mantener en marcha las operaciones diarias de la empresa. Esto implica cubrir con todos los costos administrativos y de ventas. Las depreciaciones no son consideradas al calcular el capital de trabajo porque no generan una salida real de efectivo.

Se necesitarán inicialmente USD \$ 7.535,93 para financiar el inicio de las actividades productivas.

CUADRO 44

CAPITAL DE TRABAJO			
Caja	\$ 8.966,93	Préstamo PC	\$ 1.431,00
Activos Fijos	\$ 27.231,00	Préstamo L/P	\$ 5.722,00
Activos Diferidos	\$ 10.955,07	TOTAL PASIVOS	\$ 7.153,00
		PATRIMONIO	\$ 40.000,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 47.153,00	TOTAL P+P	\$ 47.153,00
AC - PC = KT			
8.966,93 - 1431 =	\$ 7.535,93		

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Inversión Inicial, 2010

8.1.1.4 Financiamiento

El monto necesario para cubrir el costo de la inversión inicial en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo será de \$47.153. El financiamiento de la inversión inicial se hará internamente a través de la aportación de capital de los socios de la compañía y externamente con endeudamiento.

- **Capital Social**

Ascenderá a \$40.000 y cubrirá el 85% del proyecto. El capital social será aportado por personas naturales o jurídicas interesadas en la compañía.

- **Endeudamiento**

El endeudamiento ascenderá a \$7.153 y cubrirá el 15% del proyecto. Para esto solicitaremos un crédito al SENAMI, por medio del programa de creación de empresarios para ecuatorianos en el exterior, de las que pueden ser beneficiarios corporaciones recientemente abiertas y legalmente establecidas en los Estados Unidos y España cuyos activos fijos, excluidos terrenos y edificios no superen los \$150.000, es decir está dirigido a pequeñas y medianas empresas.

El destino de este financiamiento deberá ser para la compra de activos fijos, tales como terrenos, bienes inmuebles y vehículos, directamente vinculados al proyecto y para su asistencia. El monto máximo es de \$ 150.000. El plazo para financiar activos fijos es de hasta 1,800 días, es decir 5 años. Se concede un período de 360 días en el cual el cliente tiene la opción de pagar sólo los intereses sobre el capital de la deuda, sin embargo los flujos de efectivo del proyecto permiten ir amortizando el capital de la deuda desde el primer año. La tasa de interés será la establecida por el SENAMI.

Se acordará una amortización a través de cuotas mensuales. Las garantías serán negociadas entre la empresa beneficiaria y la institución.

El proyecto será financiado máximo por un valor del 80% de los activos fijos. En nuestro caso Los Paisanos Inc. requiere de un crédito de \$7.153 el cual será amortizado en 60 cuotas mensuales y presentadas en la tabla de amortización para su cancelación a 5 años y sin acogernos al período de gracia. La forma de pago se resume en el siguiente cuadro:

CUADRO 45

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRÉSTAMO

DATOS:

CAPITAL 7.153
TASA DE INTERÉS 11%
PLAZO 5 años
AÑOS DE GRACIA NINGUNO

AÑOS	CAPITAL INSOLUTO	INTERES VENCIDO	CUOTA CAPITAL	CAPITAL PAGADO
0	7.153			
1	5.722	787	1.431	2.217
2	4.292	629	1.431	2.060
3	2.861	472	1.431	1.903
4	1.431	315	1.431	1.745
5	-	157	1.431	1.588
		2.360	7.153	9.513

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Financiamiento, 2010

8.1.1.5 Cronograma de Inversiones

CUADRO 46

INVERSIONES	PERIODO PRE-OPERACIONAL				
	(semanas)				
Actividades	-4	-3	-2	-1	0
Maquinaria y Equipo					
Vehículo					
Rótulo					
Suministros					
Gastos Pre-operativos					
Estudios Técnicos					
Gastos Constitución					
Capital de Trabajo					
Flete para KT					
Garantía del Local					

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuestos, 2010

8.1.2 Presupuestos y Resultados Contables

Antes de empezar a elaborar los presupuestos de costos y gastos debemos determinar las depreciaciones y amortizaciones que deberán ser asumidas por los distintos departamentos los cuales son: administrativo, ventas y financiero.

- **Depreciaciones y Amortizaciones**

Para depreciar los activos fijos se utilizó el método de línea recta que distribuye el valor depreciable por partes iguales a lo largo de la vida útil de los activos. Las tasas de depreciación y vida útil considerados son:

CUADRO 47

Detalle	Vida Útil	%
Maquinaria y Equipo	10	10%
Vehículo	5	20%

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuestos y Resultados Contables, 2010

Para el cálculo utilizamos la siguiente fórmula que corresponde al método de línea recta:

$$DLr = \frac{\text{Costo Histórico} - \text{Valor Residual}}{\text{Vida Útil}}$$

En el caso de las amortizaciones los activos diferidos se definen como gastos anticipados no imputables a un solo período económico por lo que deben amortizarse a lo largo de la vida del proyecto. Van a ser amortizados linealmente al 20% anual, durante 5 años, que corresponden a gastos pre-operacionales, gastos constitución y estudios técnicos.

El valor residual de vehículo es el 15% y su valor es \$1725, y en el caso de maquinaria y equipo el valor residual es el 10% y el valor corresponde a \$1573,10 cuyos valores los tomaremos en cuenta para el cálculo respectivo de la depreciación.

$$\text{Vehículo: } \frac{11.500,00 - 1.725,00}{5} = \frac{9.775,00}{5} = 1955$$

$$\text{Maquinaria y Equipo: } \frac{15.731,00 - 1.573,10}{10} = \frac{14.157,90}{10} = 1415,79$$

CUADRO 48

DETALLE	VALOR	%	VIDA UTIL AÑOS	-	1	2	3	4	5	DEPREC. ACUMULADA	VALOR RESIDUAL
VEHICULO	11.500	20%	5		1.955	1.955	1.955	1.955	1.955	9.775	1.725
MAQUINARIA Y EQUIPO *	15.731	10%	10		1.416	1.416	1.416	1.416	1.416	7.079	1.573
-	-				-	-	-			-	-
TOTAL DEPRECIACIONES	27.231			-	3.371	3.371	3.371	3.371	3.371	16.854	3.298
AMORTIZACIONES											
ESTUDIOS TECNICOS	800	20%	5		160	160	160	160	160	800	-
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2.935	20%	5		587	587	587	587	587	2.935	
GASTOS CONSTITUCION	1.220	20%	5		244	244	244	244	244	1.220	
TOTAL AMORTIZACIONES	4.955				991	991	991	991	991	4.955	-
TOTAL	32.186									21.809	3.298
											15000 -

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuestos y Resultados Contables, 2010

*** Según la legislación de los Estados Unidos el rubro de Maquinaria y Equipo se deprecia a 10 años.**

8.1.3 Presupuestos de Costos y Gastos

- **DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS**

- **COSTO:**

Se puede decir que el costo es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en el futuro o la forma virtual.

- **GASTO:**

Es frecuente que los gastos incurridos en la organización de la empresa, (honorarios, sueldos, papelería, etc.), o durante la fase no productiva de un cultivo (preparación del terreno, siembra, atención de la plantación, etc.), sean llevados a una partida como las que se indican, con el propósito de amortizarlos a lo largo de varios años. En este caso, se debe tener cuidado de que no queden partidas no contempladas como gasto ni como activo, así como de ir haciendo la amortización de estos activos conforme la empresa comienza a producir ingresos.⁴³

⁴³ ALAREZ Ximena Ing., Guía de Estudios de Proyectos y Presupuestos, Primera Edición, Pag.27, Quito, 2009.

8.1.3.1 COSTO DE VENTAS

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien⁴⁴, la magnitud del costo de ventas dependerá tanto del tamaño de la empresa, como del tipo de actividades al que se desarrolle. Tales costos en nuestro caso se refieren a las compras netas del siguiente cuadro.(Anexos 23al 28)

CUADRO 49

PRODUCTO	UNIDADES MENSUALES	Costo Unitario Producto	
Atún Van Camp's	198	\$ 1,75	Productos Exportados 14
Concha	133	\$ 3,93	
Cangrejo	192	\$ 3,07	
Morocho	138	\$ 2,82	
Maíz	84	\$ 2,77	
Hierba Luisa	91	\$ 1,29	
Manzanilla	147	\$ 1,00	
Hierba Buena	71	\$ 1,51	
Menta	81	\$ 1,40	
Anís	158	\$ 1,01	
Quinoa	106	\$ 2,85	
Cebada	117	\$ 2,79	
Galletas Amor	150	\$ 1,66	
Salvado de Trigo	71	\$ 2,73	
Cuy	204	\$ 8,57	Productos Adquiridos en New York
Habas	107	\$ 1,25	
Mellocos	127	\$ 1,15	
Arveja	116	\$ 1,00	
Naranjilla	131	\$ 1,35	
Tomate de Árbol	109	\$ 1,35	
Caramelos y Snacks	160	\$ 2,00	
Gelatinas, Flan y otros	120	\$ 2,50	
Alimentos Complementarios: Azúcar, arroz y mas	120	\$ 3,00	
Condimentos	120	\$ 1,70	
Lácteos	200	\$ 2,00	
Bebidas	480	\$ 1,00	
Embutidos	120	\$ 2,00	
Productos Latinos y Locales	200	\$ 2,00	
TOTAL PRODUCTOS	4051		

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Costo de Ventas Unitario, 2010

⁴⁴ Mi Tecnológico.com, <http://www.mitecnologico.com/Main/CostosDeVenta>, Quito, 2010.

CUADRO 50

COSTO DE VENTAS MENSUAL			
PRODUCTO	UNIDADES	Costo	COSTO
	MENSUALES	Producto	MENSUAL
Atún Van Camp's	198	\$ 1,75	\$ 347,10
Concha	133	\$ 3,93	\$ 523,75
Cangrejo	192	\$ 3,07	\$ 589,34
Morocho	138	\$ 2,82	\$ 389,21
Maíz	84	\$ 2,77	\$ 231,74
Hierba Luisa	91	\$ 1,29	\$ 117,51
Manzanilla	147	\$ 1,00	\$ 146,65
Hierba Buena	71	\$ 1,51	\$ 107,44
Menta	81	\$ 1,40	\$ 113,13
Anís	158	\$ 1,01	\$ 159,97
Quinua	106	\$ 2,85	\$ 302,12
Cebada	117	\$ 2,79	\$ 326,43
Galletas Amor	150	\$ 1,66	\$ 248,88
Salvado de Trigo	71	\$ 2,73	\$ 193,87
Cuy	204	\$ 8,57	\$ 1.746,57
Habas	107	\$ 1,25	\$ 134,06
Mellocos	127	\$ 1,15	\$ 145,56
Arveja	116	\$ 1,00	\$ 115,90
Naranja	131	\$ 1,35	\$ 176,75
Tomate de Árbol	109	\$ 1,35	\$ 146,69
Caramelos y Snacks	160	\$ 2,00	\$ 320,00
Gelatinas, Flan y otros	120	\$ 2,50	\$ 300,00
Alimentos			
Complementarios: Azúcar, arroz y mas	120	\$ 3,00	\$ 360,00
Condimentos	120	\$ 1,70	\$ 204,00
Lacteos	200	\$ 2,00	\$ 400,00
Bebidas	480	\$ 1,00	\$ 480,00
Embutidos	120	\$ 2,00	\$ 240,00
Productos Latinos y Locales	200	\$ 2,00	\$ 400,00
TOTAL PRODUCTOS	4051		\$ 8.966,66

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Costo de Ventas Mensual, 2010

8.1.3.2 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los costos provenientes de realizar la función de administración dentro de la empresa, no sólo pueden significar los sueldos del gerente o director general, contadores, auxiliares, secretarias, los gastos de oficina en general, sino también puede contar con direcciones o gerencias de la planeación, investigación o desarrollo, recursos humanos y selección de personal, relaciones públicas, finanzas o ingeniería.

CUADRO 51

LOS PAISANOS INC.
GASTOS ADMINISTRATIVOS
(Período Anual)

ITEM	1	2	3	4	5
Mananger (1)	\$ 14.560,00	\$ 15.288,00	\$ 16.052,40	\$ 16.855,02	\$ 17.697,77
Contador (1)	\$ 1.300,00	\$ 1.365,00	\$ 1.433,25	\$ 1.504,91	\$ 1.580,16
Suministros		\$ 659,30	\$ 659,30	\$ 659,30	\$ 659,30
Depreciaciones					
VEHICULO	\$ 1.955,00	\$ 1.955,00	\$ 1.955,00	\$ 1.955,00	\$ 1.955,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.415,79	\$ 1.415,79	\$ 1.415,79	\$ 1.415,79	\$ 1.415,79
Amortizaciones					
Amortización Estudios Técnicos	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Amortización Gastos Pre-Operativos					
PROMOCION, DECORACION, ROTULO, SUMINISTROS.					
Total Amortización Gastos Pre-Operativos	\$ 587,00	\$ 587,00	\$ 587,00	\$ 587,00	\$ 587,00
Amortización Gastos Constitución					
APERTURA CORPORACION, TAX ID, LICENCIA DPTO.					
AGRICULTURA, PERMISO DPTO. BOMBEROS, RUC.					
Total Amortización Gastos Constitución	\$ 244,00	\$ 244,00	\$ 244,00	\$ 244,00	\$ 244,00
Decoración y Arreglos Local		\$ 1.067,77	\$ 1.121,16	\$ 1.177,22	\$ 1.236,08
Seguro Vehículos		\$ 563,20	\$ 591,36	\$ 620,93	\$ 651,97
Permisos y Licencias		\$ 350,00	\$ 367,50	\$ 385,88	\$ 405,17
TOTAL	\$ 20.221,79	\$ 23.655,06	\$ 24.586,76	\$ 25.565,04	\$ 26.592,24

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Gastos Administrativos, 2010

Nota: Los valores de manager y contador están basados en los valores del cuadro 22 y los de seguros, permisos y licencias son del cuadro 24.

8.1.3.3 GASTO DE VENTAS

Es el presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto financiero. Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.

CUADRO 52

**LOS PAISANOS INC.
GASTOS DE VENTAS
(Período Anual)**

ITEM	1	2	3	4	5
Cajeros (2)	\$ 17.472,00	\$ 18.345,60	\$ 19.262,88	\$ 20.226,02	\$ 21.237,33
Percheros (2)	\$ 15.288,00	\$ 16.052,40	\$ 16.855,02	\$ 17.697,77	\$ 18.582,66
Renta Local	\$ 22.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00
Luz eléctrica	\$ 4.080,00	\$ 4.284,00	\$ 4.498,20	\$ 4.723,11	\$ 4.959,27
Agua potable	\$ 570,00	\$ 598,50	\$ 628,43	\$ 659,85	\$ 692,84
Gas	\$ 360,00	\$ 378,00	\$ 396,90	\$ 416,75	\$ 437,58
Teléfono	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65
Internet	\$ 180,00	\$ 189,00	\$ 198,45	\$ 208,37	\$ 218,79
Promoción		\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81
TOTAL	\$ 60.250,00	\$ 64.662,50	\$ 66.695,63	\$ 68.830,41	\$ 71.071,93

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Gastos de Ventas, 2010

Nota: Los gastos de los cajeros y percheros están basados en los valores del cuadro 21 y los de luz, agua, gas, teléfono, internet y promoción son del cuadro 24.

8.1.3.4 GASTOS FINANCIEROS

Son los intereses que se deben pagar en relación a capitales obtenidos en préstamos. Un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica.

CUADRO 53
LOS PAISANOS INC.
GASTOS FINANCIEROS
(Período Anual)

ITEM	1	2	3	4	5
Interes Largo Plazo	\$ 786,80	\$ 629,44	\$ 472,08	\$ 314,72	\$ 157,36
TOTAL	\$ 786,80	\$ 629,44	\$ 472,08	\$ 314,72	\$ 157,36

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Gastos de Financieros, 2010

8.1.3.5 COSTOS OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

CUADRO 54

COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

	COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO				
ITEM	1	2	3	4	5
Gastos Administrativos	\$ 20.221,79	\$ 23.655,06	\$ 24.586,76	\$ 25.565,04	\$ 26.592,24
Gastos de Ventas	\$ 60.250,00	\$ 64.662,50	\$ 66.695,63	\$ 68.830,41	\$ 71.071,93
Gastos Financieros	\$ 786,80	\$ 629,44	\$ 472,08	\$ 314,72	\$ 157,36
TOTAL	\$ 81.258,59	\$ 88.947,00	\$ 91.754,46	\$ 94.710,17	\$ 97.821,53

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuestos de Costos y Gastos, 2010

8.1.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS

CUADRO 55

PRESUPUESTO DE INGRESOS (mensual)

PRIMER AÑO				
PRODUCTO	Descripción	CANTIDADES MENSUALES	PRECIO UNITARIO (dólares)	TOTAL (dólares)
Cuy	1000gr	204	16,00	3260,80
Atún Van Camp's	142gr	198	2,50	496,24
Concha	154gr	133	4,99	665,83
Cangrejo	175gr	192	5,99	1148,83
Habas	1000gr	107	3,79	406,47
Mellocos	1000gr	127	3,99	505,04
Arveja	1000gr	116	2,99	346,53
Morocho	396gr	138	3,79	522,41
Maíz	396gr	84	3,99	333,44
Hierba Luisa	30gr	91	1,99	181,84
Manzanilla	20gr	147	1,99	292,64
Hierba Buena	40gr	71	1,99	141,99
Menta	40gr	81	1,99	160,71
Anís	40gr	158	1,99	314,80
Quinua	396gr	106	4,29	454,05
Cebada	396gr	117	3,99	466,73
Salvado de Trigo	200gr	71	3,79	269,21
Naranja	1000gr	131	5,50	720,10
Tomate de Árbol	1000gr	109	5,50	597,61
Galletas Amor	175gr	150	2,49	373,50
PRODUCTOS ADICIONALES O COMPLEMENTARIOS		1520	4,00	6080,00
TOTAL MENSUAL		4051		17738,78

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuestos de Ingresos Mensual, 2010

CUADRO 56

PRESUPUESTO DE INGRESOS proyectado a 5 años

AÑO	VENTAS
2011	\$ 212.865,39
2012	\$ 223.508,66
2013	\$ 234.684,09
2014	\$ 246.418,30
2015	\$ 258.739,21

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuesto de Ingresos Proyectado, 2010

8.1.5 PRESUPUESTO DE EGRESOS

CUADRO 57

PRESUPUESTO DE EGRESOS(mensual)

PRIMER AÑO

PRODUCTO		CANTIDADES MENSUALES	COSTO UNITARIO (dólares)	TOTAL (dólares)
	Descripción			
Cuy	1000gr	204	\$ 8,57	\$ 1.746,57
Atún Van Camp´s	142gr	198	\$ 1,75	\$ 347,10
Concha	154gr	133	\$ 3,93	\$ 523,75
Cangrejo	175gr	192	\$ 3,07	\$ 589,34
Habas	1000gr	107	\$ 1,25	\$ 134,06
Mellocos	1000gr	127	\$ 1,15	\$ 145,56
Arveja	1000gr	116	\$ 1,00	\$ 115,90
Morocho	396gr	138	\$ 2,82	\$ 389,21
Maíz	396gr	84	\$ 2,77	\$ 231,74
Hierba Luisa	30gr	91	\$ 1,29	\$ 117,51
Manzanilla	20gr	147	\$ 1,00	\$ 146,65
Hierba Buena	40gr	71	\$ 1,51	\$ 107,44
Menta	40gr	81	\$ 1,40	\$ 113,13
Anís	40gr	158	\$ 1,01	\$ 159,97
Quinoa	396gr	106	\$ 2,85	\$ 302,12
Cebada	396gr	117	\$ 2,79	\$ 326,43
Salvado de Trigo	200gr	71	\$ 2,73	\$ 193,87
Naranja	1000gr	131	\$ 1,35	\$ 176,75
Tomate de Árbol	1000gr	109	\$ 1,35	\$ 146,69
Galletas Amor	175gr	150	\$ 1,66	\$ 248,88
PRODUCTOS ADICIONALES O COMPLEMENTARIOS				\$ 2.704,27
TOTAL MENSUAL				\$ 8.966,93

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuesto de Egresos Mensual, 2010

CUADRO 58

PRESUPUESTO DE EGRESOS proyectado a 5 años

AÑO	EGRESOS
2011	\$ 107.603,21
2012	\$ 112.983,37
2013	\$ 118.632,53
2014	\$ 124.564,16
2015	\$ 130.792,37

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Presupuesto de Egresos Proyectado, 2010

8.2 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Los estados financieros se requieren, principalmente, para realizar evaluaciones y tomar decisiones de carácter económico.

8.2.1 ESTADO DE RESULTADOS

Como su nombre lo indica este estado demuestra el resultado de la empresa después de haber vendido y pagado todas las obligaciones si se obtuvo una pérdida o una ganancia.

Para la proyección del Estado de Resultados se ha estimado un incremento del 5% de las ventas y también un 5% de los costos y gastos operacionales. Se presenta en el siguiente cuadro, para cada uno de los años productivos del proyecto, se basa en los siguientes parámetros: Ventas netas, es el resultado de multiplicar el nivel de ventas que quiere captar el proyecto por el precio real de cada uno de los productos en el mercado. El costo de ventas esta dado por la suma de los costos fijos y costos variables expresados en el cuadro #49. Los gastos de administración y ventas donde se incluyen todo lo detallado en los cuadros mostrados #50 y #51.

Del análisis de este estado se deduce que en todos los años el proyecto genera utilidades interesantes, incrementándose estas a medida que se reduce el costo fijo producto del aumento año tras año en las ventas.

Datos Referenciales:

- El valor anual de ventas fue tomado del cuadro 55.
- El valor anual de costos fue tomado desde el cuadro 57 al 62.
- Los gastos administrativos son la sumatoria del detalle de todos los gastos incurridos a los cuales se les calcula un 5% de incremento anual.
- Los gastos financieros son tomados del cuadro 52.

CUADRO 59

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA LOS PAISANOS INC. AL 2011					
CONCEPTO/AÑOS	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS OPERACIONALES					
(+)VENTAS	\$ 212.865,39	\$ 223.508,66	\$ 234.684,09	\$ 246.418,30	\$ 258.739,21
COSTOS					
(-)COSTO DE VENTAS	\$ 107.603,21	\$ 112.983,37	\$ 118.632,53	\$ 124.564,16	\$ 130.792,37
(=)UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 105.262,19	\$ 110.525,30	\$ 116.051,56	\$ 121.854,14	\$ 127.946,85
- GASTOS OPERACIONALES	\$ 81.258,59	\$ 88.947,00	\$ 91.754,46	\$ 94.710,17	\$ 97.821,53
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 15.860,00	\$ 19.293,27	\$ 20.224,97	\$ 21.203,25	\$ 22.230,45
(-)GASTOS DE VENTAS	\$ 60.250,00	\$ 64.662,50	\$ 66.695,63	\$ 68.830,41	\$ 71.071,93
(-)GASTOS FINANCIEROS	\$ 786,80	\$ 629,44	\$ 472,08	\$ 314,72	\$ 157,36
(-)GASTOS DEPRECIACIÓN	\$ 3.370,79	\$ 3.370,79	\$ 3.370,79	\$ 3.370,79	\$ 3.370,79
(-)GASTOS AMORTIZACIÓN	\$ 991,00	\$ 991,00	\$ 991,00	\$ 991,00	\$ 991,00
(=)UTILIDAD OPERATIVA o PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ 24.003,60	\$ 21.578,30	\$ 24.297,10	\$ 27.143,97	\$ 30.125,32
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 24.003,60	\$ 21.578,30	\$ 24.297,10	\$ 27.143,97	\$ 30.125,32
(-) IMPUESTO A LA RENTA EEUU(15%)	\$ 3.600,54	\$ 3.236,74	\$ 3.644,56	\$ 4.071,60	\$ 4.518,80
(=)UTILIDAD NETA	\$ 20.403,06	\$ 18.341,55	\$ 20.652,53	\$ 23.072,37	\$ 25.606,52

Fuente: Estados de Resultados

Elaboración: Lina Jácome, 2010

8.2.2 BALANCE GENERAL PROFORMA

El Balance General muestra la situación financiera de una empresa en una fecha determinada. En este caso lo denominamos **proforma** porque es de carácter provisional y solo intenta aproximar los estados futuros de las cuentas de la compañía como resultado de transacciones planificadas. Se presentan balances a finales de año, es decir luego de haber contabilizado las partidas de cierre que transfieren los saldos de los ingresos, los gastos y los dividendos decretados desde sus cuentas respectivas a la cuenta de utilidades.

Datos Referenciales:

- El valor de bancos fue tomado del cuadro 65.
- Las depreciaciones y amortizaciones acumuladas son valores tomados con base en los cálculos del cuadro 47.
- Los valores del préstamo porción corriente y préstamo a largo plazo son tomados del detalle en el cuadro 44.

CUADRO 60

BALANCE GENERAL PROFORMA LOS PAISANOS INC. AL 2010						
ACTIVOS	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
DISPONIBLES O CIRCULANTE						
CAJA	\$ 0,07					
BANCOS	\$ 0,00	\$ 30.870,29	\$ 52.143,15	\$ 75.726,98	\$ 101.730,64	\$ 130.268,45
INVENTARIOS	\$ 8.966,93	\$ 7.031,09	\$ 6.666,79	\$ 7.074,10	\$ 7.502,63	\$ 7.949,33
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 8.967,00	\$ 37.901,39	\$ 58.809,93	\$ 82.801,08	\$ 109.233,27	\$ 138.217,79
ACTIVO NO CORRIENTE						
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES						
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 15.731,00	\$ 15.731,00	\$ 15.731,00	\$ 15.731,00	\$ 15.731,00	\$ 15.731,00
VEHICULOS	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO		- \$1.416	- \$2.832	- \$4.247	- \$5.663	- \$7.079
(-) DEPRECIACION ACUMULADA VEHICULOS		- \$1.955	- \$3.910	- \$5.865	- \$7.820	- \$9.775
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 27.231,00	\$ 23.860,21	\$ 20.489,42	\$ 17.118,63	\$ 13.747,84	\$ 10.377,05
OTROS ACTIVOS						
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES						
GASTOS CONSTITUCIÓN	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00
- AMORTIZACION GTOS CONSTITUCIÓN		- \$244	- \$488	- \$732	- \$976	- \$1.220
GASTO ESTUDIOS TECNICOS	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
- AMORTIZACION GTO ESTUDIOS TÉCNICOS		- \$160	- \$320	- \$480	- \$640	- \$800
GASTOS INVERSIÓN	\$ 2.935,00	\$ 2.935,00	\$ 2.935,00	\$ 2.935,00	\$ 2.935,00	\$ 2.935,00
- AMORTIZACION GTOS INVERSIÓN PRE-OPERATIVOS		- \$587	- \$1.174	- \$1.761	- \$2.348	- \$2.935
ARRIENDO PREPAGADO	\$ 2.000,00					
GARANTÍA DEL LOCAL	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 10.955,00	\$ 7.964,00	\$ 6.973,00	\$ 5.982,00	\$ 4.991,00	\$ 4.000,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 47.153,00	\$ 69.725,60	\$ 86.272,35	\$ 105.901,71	\$ 127.972,11	\$ 152.594,84
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE/ CIRCULANTE						
PRESTAMO PORCIÓN CORRIENTE	\$ 1.431,00	\$ 1.431,00	\$ 1.431,00	\$ 1.431,00	\$ 1.431,00	
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR		\$ 3.600,54	\$ 3.236,74	\$ 3.644,56	\$ 4.071,60	\$ 4.518,80
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1.431,00	\$ 5.031,54	\$ 4.667,74	\$ 5.075,56	\$ 5.502,60	\$ 4.518,80
PASIVO A LARGO PLAZO						
PRESTAMO A LARGO PLAZO	\$ 5.722,00	\$ 4.291,00	\$ 2.860,00	\$ 1.429,00		
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 5.722,00	\$ 4.291,00	\$ 2.860,00	\$ 1.429,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 7.153,00	\$ 9.322,54	\$ 7.527,74	\$ 6.504,56	\$ 5.502,60	\$ 4.518,80
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
UTILIDAD ACUMULADA			\$ 20.403,06	\$ 38.744,61	\$ 59.397,14	\$ 82.469,52
RESULTADOS DEL EJERCICIO		\$ 20.403,06	\$ 18.341,55	\$ 20.652,53	\$ 23.072,37	\$ 25.606,52
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 47.153,00	\$ 69.725,60	\$ 86.272,35	\$ 105.901,71	\$ 127.972,11	\$ 152.594,84

Fuente: Balance General

Elaboración: Lina Jácome, 2010

8.2.3 Flujos Netos de Fondos

El estado de flujos netos de fondos mide los ingresos y egresos en efectivo que se estima tendrá una empresa en un periodo determinado, permitiendo observar si realmente necesita financiamiento y si va a contar con los recursos necesarios para pagar las diferentes obligaciones que mantiene.

Del Proyecto

Los flujos netos para el proyecto se encuentran por encima de los flujos del inversionista debido a que los ingresos que genera el proyecto cubren los costos totales de operación y al no pagar gastos financieros la utilidad es mayor.

Inversionista

El flujo del inversionista es menor que el del proyecto debido a que se empieza a pagar los intereses por lo que reduce las utilidades netas al existir gastos financieros de todas maneras genera una tasa interna de retorno mayor al costo de oportunidad por lo que también se lo considera como rentable

CUADRO 61

FLUJO DE FONDOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
* ₁ (+) INGRESOS OPERACIONALES X VENTAS		212.865	223.509	234.684	246.418	258.739
TOTAL INGRESOS		212.865	223.509	234.684	246.418	258.739
(-) COSTOS DE OPERACIÓN		182.290	195.177	203.443	212.129	221.258
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN		182.290	195.177	203.443	212.129	221.258
(-) DEPRECIACIÓN		3370,79	3370,79	3370,79	3370,79	3370,79
(-) AMORTIZACIÓN		991	991	991	991	991
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		26.213	23.970	26.880	29.927	33.119
* ₂ (-) 15% IMPUESTO A LA RENTA		3.601	3.237	3.645	4.072	4.519
= UTILIDAD ANTES DE COMPENSACIÓN A TRABAJADORES		22.613	20.733	23.235	25.856	28.600
* _{3 y 4} (-) COMPENSACIÓN A TRABAJADORES		3.640	3.822	4.013	4.214	4.424
= UTILIDAD NETA		18.973	16.911	19.222	21.642	24.176
(+) DEPRECIACIÓN		3.371	3.371	3.371	3.371	3.371
(+) AMORTIZACIÓN		991	991	991	991	991
(-) COSTOS DE INVERSIÓN	39617,1					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	7535,93					
(+) RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO		7535,93				
= FLUJO DE FONDOS	47.153	30.870	21.273	23.584	26.004	28.538

Fuente: Flujo de Fondos Netos

Elaboración: Lina Jácome, 2010

***1:** Los ingresos operacionales están basados en las ventas que realizamos cada año y su cálculo se encuentra en los anexos 28, 29, 30, 31, 32.

***2:** El valor de impuesto a la renta que se ha estimado es del 15%, valor que en los Estados Unidos manejamos según formulario 1120 del IRS (*Internal Revenue Service*) o Servicios de Impuestos Internos, anexo 24.

***3:** La compensación a trabajadores es el valor de un sueldo al año que el empleador deberá consignar a sus colaboradores.

***4:** En este flujo no se registra la Participación a trabajadores porque en los Estados Unidos, no existe esa disposición legal. Existe una compensación que consiste en la entrega de un salario adicional cada año a cada trabajador, según el IRS (*Internal Revenue Service*) <http://www.irs.gov/sitemap/index.html>.

8.2.4 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

Los costos en términos generales se clasifican en costos directos e indirectos. La definición de cada una de ellas entraña la posibilidad o no de poderlos identificar en forma específica y consistente con una unidad de producto terminado. En los siguientes cuadros clasificamos en cada año los costos durante los cinco años de operación, para posteriormente proceder a la elaboración del Punto de Equilibrio de la empresa modelo:

CUADRO 62

AÑO 1			
PERIODO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
- COSTOS DE VENTAS		107603,21	107.603
- GASTOS DE ADMINISTRACION	20221,79		20.222
- GASTOS DE VENTAS	54940	5310	60.250
- GASTOS FINANCIEROS	786,80		787
			0
			0
			0
			0
TOTAL ANUAL	75.949	112.913	188.862

AÑO 1			
	TOTAL INGRESOS	COSTO TOTAL	EXCEDENTE
	212.865	188.862	24.004
TOTAL ANUAL	212.865	188.862	24.004

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Clasificación Costos Año 1, 2010

CUADRO 63

AÑO 2			
PERIODO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
- COSTOS DE VENTAS		112983,37	112.983
- GASTOS DE ADMINISTRACION	21674,09	1980,97	23.655
- GASTOS DE VENTAS	58.587	6075,50	64.663
- GASTOS FINANCIEROS	629,44		
			0
			0
			0
			0
TOTAL ANUAL	80.891	121.040	201.301

AÑO 2			
	TOTAL INGRESOS	COSTO TOTAL	EXCEDENTE
	223.509	201.301	22.208
TOTAL ANUAL	223.509	201.301	22.208

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Clasificación Costos Año2, 2010

CUADRO 64

AÑO 3			
PERIODO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
- COSTOS DE VENTAS		118632,53	118.633
- GASTOS DE ADMINISTRACION	22506,74	2080,02	24.587
- GASTOS DE VENTAS	60316,35	6379,275	66.696
- GASTOS FINANCIEROS	472,08		
TOTAL ANUAL	83.295	127.092	209.915

AÑO 3			
	TOTAL INGRESOS	COSTO TOTAL	EXCEDENTE
	234.684	209.915	24.769
TOTAL ANUAL	234.684	209.915	24.769

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Clasificación Costos Año 3, 2010

CUADRO 65

AÑO 4			
PERIODO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
- COSTOS DE VENTAS		124564,16	124.564
- GASTOS DE ADMINISTRACION	23381,02	2184,02	25.565
- GASTOS DE VENTAS	62132,17	6698,24	68.830
- GASTOS FINANCIEROS	314,72		
	0		0
	0		0
	0		0
	0		0
TOTAL ANUAL	85.828	133.446	218.960

AÑO 4			
	TOTAL INGRESOS	COSTO TOTAL	EXCEDENTE
	246.418	218.960	27.459
TOTAL ANUAL	246.418	218.960	27.459

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Clasificación Costos Año 4, 2010

CUADRO 66

AÑO 5			
PERIODO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
- COSTOS DE VENTAS		130792,37	130.792
- GASTOS DE ADMINISTRACION	24299,02	2293,22	26.592
- GASTOS DE VENTAS	64038,78	7033,15	71.072
- GASTOS FINANCIEROS	157,36		
	0		0
	0		0
	0		0
	0		0
TOTAL ANUAL	88.495	140.119	228.457

AÑO 5			
	TOTAL INGRESOS	COSTO TOTAL	EXCEDENTE
	258.739	228.457	30.283
TOTAL ANUAL	258.739	228.457	30.283

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Clasificación Costos Año 5, 2010

8.2.5 PUNTO DE EQUILIBRIO⁴⁵

Por medio del punto de equilibrio tenemos a una técnica útil que estudia las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y beneficios. Si los costos de una empresa solo fueran variables, no existiría problema para calcular el punto de equilibrio.

Pero al existir los costos fijos debemos tomarlos en cuenta ya que no varían ante cambios en los niveles de producción. Dentro de los mismos encontramos costos fijos reales o efectivos, que significan el flujo real de efectivo de la empresa hacia terceros, no así con los costos fijos imputados (intereses sobre capital propio y depreciaciones) que no representan egresos reales sino que se los utiliza como estimativos para la evaluación (intereses sobre capital propio), o simplemente los que están como escudo tributario (depreciaciones).

Para nuestro análisis del punto de equilibrio nos basamos según el margen de contribución ya que por medio del mismo podremos tomar decisiones con respecto a las ventas por producto para nuestro *grocery*-supermercado “Los Paisanos Inc.”.

Margen de Contribución: El margen de contribución de una empresa es la diferencia entre el precio de venta de un producto y su costo variable. Se llama margen de contribución porque muestra como contribuyen los productos para cubrir los costos fijos y a generar la utilidad neta que todo negocio persigue. El margen de contribución de un producto es igual al precio de venta menos su costo variable:

$$\text{Margen de Contribución x Unidad} = \text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}$$

Calculando el margen de contribución el empresario puede fácilmente calcular las ventas que tiene que realizar mensualmente o anualmente para cubrir sus costos fijos y generar utilidad neta.

⁴⁵ ALAREZ Ximena Ing., Guía de Estudios de Proyectos y Presupuestos, Primera Edición, Pag.35, Quito, 2009.

CUADRO 67

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO

(valor en dólares)

LOS PAISANOS INC.

PRODUCTOS	Cuy	Atún Van Camp's	Concha	Cangrejo	Habas	Mellocos	Arveja	Morocho	Maíz	Hierba Luisa	Manzanilla	Hierba Buena	Menta	Anís	Quinoa	Cebada	Salvado de Trigo	Naranja	Tomate de Árbol	Galletas Amor	Caramelos y Snacks	Gelatinas, Flan y otros	Alimentos Complementarios:	Condimentos	Lácteos	Bebidas	Embutidos	Productos Latinos y
Precio de Venta	16,00	2,50	4,99	5,99	3,79	3,99	2,99	3,79	3,99	1,99	1,99	1,99	1,99	1,99	4,29	3,99	3,79	5,50	5,50	2,49	4,00	4,50	6,00	3,50	4,00	2,00	3,00	5,00
(-) Costo Variable	5,15	1,05	2,36	1,84	0,75	0,69	0,60	1,70	1,66	0,77	0,60	0,90	0,84	0,61	1,71	1,68	1,64	0,81	0,81	1,00	1,34	1,34	1,67	1,07	1,07	0,53	0,53	1,07
Margen de Contribución Unitario	10,85	1,45	2,63	4,15	3,04	3,30	2,39	2,09	2,33	1,22	1,39	1,09	1,15	1,38	2,58	2,31	2,15	4,69	4,69	1,49	2,66	3,16	4,33	2,43	2,93	1,47	2,47	3,93

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Margen de Contribución Unitario, 2010

CUADRO 68

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO

(valor en dólares)

LOS PAISANOS INC.

PRODUCTOS	Cuy	Atún Van Camp's	Concha	Cangrejo	Habas	Mellicos	Arveja	Morocho	Maíz	Hierba Luisa	Manzanilla	Hierba Buena	Menta	Anís	Quinua	Cebada	Salvado de Trigo	NaranjaJilla	Tomate de Árbol	Galletas Amor
Precio de Venta	\$ 16,00	\$ 2,50	\$ 4,99	\$ 5,99	\$ 3,79	\$ 3,99	\$ 2,99	\$ 3,79	\$ 3,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 4,29	\$ 3,99	\$ 3,79	\$ 5,50	\$ 5,50	\$ 2,49
(-) Costo Variable	\$ 5,15	\$ 1,05	\$ 2,36	\$ 1,84	\$ 0,75	\$ 0,69	\$ 0,60	\$ 1,70	\$ 1,66	\$ 0,77	\$ 0,60	\$ 0,90	\$ 0,84	\$ 0,61	\$ 1,71	\$ 1,68	\$ 1,64	\$ 0,81	\$ 0,81	\$ 1,00
Costo Fijo Unitario	\$ 3,42	\$ 0,70	\$ 1,57	\$ 1,23	\$ 0,50	\$ 0,46	\$ 0,40	\$ 1,13	\$ 1,11	\$ 0,51	\$ 0,40	\$ 0,60	\$ 0,56	\$ 0,40	\$ 1,14	\$ 1,12	\$ 1,09	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 0,66
(=)Margen de Contribución Unitario (dólares)	\$ 10,85	\$ 1,45	\$ 2,63	\$ 4,15	\$ 3,04	\$ 3,30	\$ 2,39	\$ 2,09	\$ 2,33	\$ 1,22	\$ 1,39	\$ 1,09	\$ 1,15	\$ 1,38	\$ 2,58	\$ 2,31	\$ 2,15	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 1,49
Porcentaje de Utilidad x Producto %	53,56%	69,95%	78,66%	51,30%	32,98%	28,82%	33,44%	74,50%	69,50%	64,62%	50,11%	75,67%	70,40%	50,82%	66,54%	69,94%	72,01%	24,55%	24,55%	66,64%
Facturación Anual x Producto (dólares)	\$ 39.129,60	\$ 5.954,88	\$ 7.989,91	\$ 13.786,01	\$ 4.877,64	\$ 6.060,46	\$ 4.158,35	\$ 6.268,96	\$ 4.001,24	\$ 2.182,06	\$ 3.511,70	\$ 1.703,89	\$ 1.928,55	\$ 3.777,62	\$ 5.448,64	\$ 5.600,81	\$ 3.230,54	\$ 8.641,25	\$ 7.171,30	\$ 4.482,00
Facturación Mensual x Producto (dólares)	\$ 3.260,80	\$ 496,24	\$ 665,83	\$ 1.148,83	\$ 406,47	\$ 505,04	\$ 346,53	\$ 522,41	\$ 333,44	\$ 181,84	\$ 292,64	\$ 141,99	\$ 160,71	\$ 314,80	\$ 454,05	\$ 466,73	\$ 269,21	\$ 720,10	\$ 597,61	\$ 373,50
(=)Margen de Contribución Ponderado %	18,38%	2,80%	3,75%	6,48%	2,29%	2,85%	1,95%	2,95%	1,88%	1,03%	1,65%	0,80%	0,91%	1,77%	2,56%	2,63%	1,52%	4,06%	3,37%	2,11%
Cantidad de Productos Anuales a la Venta	2446	2382	1601	2302	1287	1519	1391	1654	1003	1097	1765	856	969	1898	1270	1404	852	1571	1304	1800
Costo Variable Anual (dólares)	\$ 12.582,88	\$ 2.500,64	\$ 3.773,30	\$ 4.245,79	\$ 965,82	\$ 1.048,68	\$ 834,96	\$ 2.804,00	\$ 1.669,51	\$ 846,58	\$ 1.056,50	\$ 774,07	\$ 815,06	\$ 1.152,49	\$ 2.176,57	\$ 2.351,71	\$ 1.396,70	\$ 1.273,39	\$ 1.056,77	\$ 1.793,04
Costo Fijo Anual (dólares)	\$ 8.375,92	\$ 1.664,58	\$ 2.511,73	\$ 2.826,25	\$ 642,90	\$ 698,07	\$ 555,80	\$ 1.866,51	\$ 1.111,32	\$ 563,53	\$ 703,27	\$ 515,26	\$ 542,55	\$ 767,16	\$ 1.448,85	\$ 1.565,44	\$ 929,72	\$ 847,64	\$ 703,45	\$ 1.193,56
Cantidad de Productos Mensuales a Venderse	204	198	133	192	107	127	116	138	84	91	147	71	81	158	106	117	71	131	109	150
Costo Variable Mensual (dólares)	\$ 1.048,57	\$ 208,39	\$ 314,44	\$ 353,82	\$ 80,48	\$ 87,39	\$ 69,58	\$ 233,67	\$ 139,13	\$ 70,55	\$ 88,04	\$ 64,51	\$ 67,92	\$ 96,04	\$ 181,38	\$ 195,98	\$ 116,39	\$ 106,12	\$ 88,06	\$ 149,42
Costo Fijo Mensual (dólares)	\$ 697,99	\$ 138,71	\$ 209,31	\$ 235,52	\$ 53,58	\$ 58,17	\$ 46,32	\$ 155,54	\$ 92,61	\$ 46,96	\$ 58,61	\$ 42,94	\$ 45,21	\$ 63,93	\$ 120,74	\$ 130,45	\$ 77,48	\$ 70,64	\$ 58,62	\$ 99,46

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Margen de Contribución Ponderado Total, 2010

CUADRO 69

Margen de Contribución: $\frac{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}}{\text{Precio de Venta}}$

PRODUCTO ESTRELLA: CUY

MÁRGEN DE CONTRIBUCIÓN MENSUAL

MÁRGEN DE CONTRIBUCIÓN ANUAL

$MC = \frac{16 - 5,15}{16}$			$MC = \frac{16 - 5,15}{16}$		
$MC = \frac{10,85}{16}$	MC= 0,678125	MC= 67,81%	$MC = \frac{10,85}{16}$	MC= 0,678125	MC= 67,81%

Punto de Equilibrio \$= $\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Márgen}}$

Márgen

PRODUCTO ESTRELLA: CUY

PUNTO DE EQUILIBRIO \$ MENSUAL

PUNTO DE EQUILIBRIO \$ ANUAL

$PE \text{ en } \$ = \frac{\$ 697,99}{67,81\%}$		PE en \$ = 1029,30	$PE \text{ en } \$ = \frac{\$ 8.375,92}{67,81\%}$		PE en \$ = 12351,58
---	--	--------------------	---	--	---------------------

MENSUAL

ANUAL

Ventas	3260,80
Costos Variables	1048,57
Margen de Contribución	2212,23
Costos Fijos	697,99
Utilidad o Pérdida	1514,23

de utilidad

Ventas	39129,60
Costos Variables	12582,88
Margen de Contribución	26546,72
Costos Fijos	8375,92
Utilidad o Pérdida	18170,81

de utilidad

PUNTO DE EQUILIBRIO Q MENSUAL

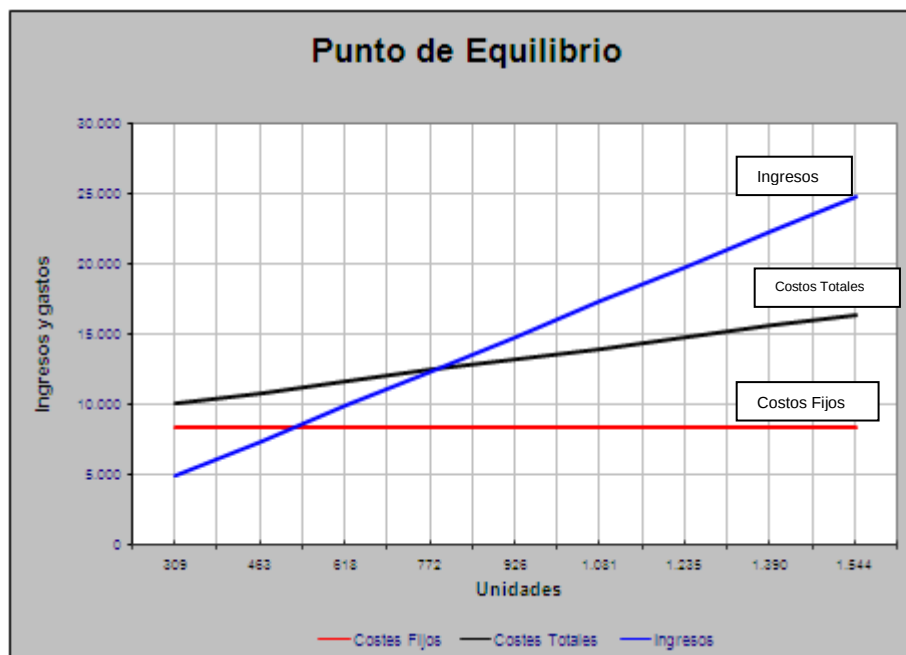
PUNTO DE EQUILIBRIO Q ANUAL

$PE \text{ en } Q = \frac{\$ 697,99}{\$ 16 - \$ 5,15}$	PE en Q = 64 unidades	$PE \text{ en } Q = \frac{\$ 8.375,92}{\$ 16 - \$ 5,15}$	PE en Q = 772 unidades
--	-----------------------	--	------------------------

En “Los Paisanos Inc.” su producto estrella es el cuy por la representatividad en la facturación, donde el precio es de \$16.00 por unidad cuyo costo variable es de \$5.15 y sus costos fijos son de \$8.375,92. Por lo tanto el margen de contribución por unidad sería: \$16,00-\$5,15 = \$10,85.

Si planeamos vender 2.446 unidades anualmente lograría un margen de contribución total de \$5,15* 2.446 = \$12.582,88. Esto sería lo necesario para cubrir sus costos fijos totales de \$8.375,92 por lo que se puede afirmar que al vender 772 unidades y \$12.351,58 dólares anualmente estaríamos en el punto de equilibrio.

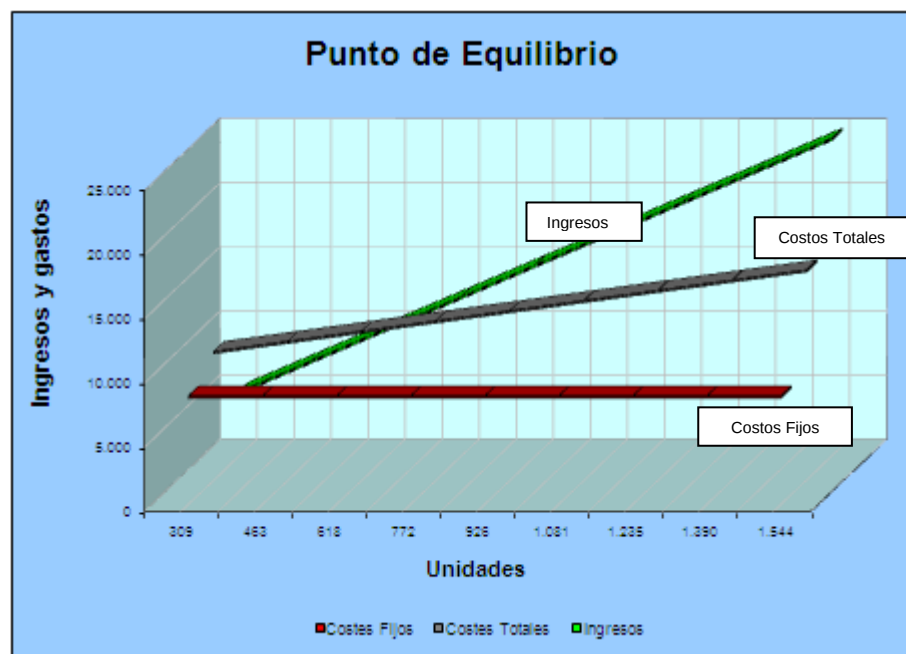
GRÁFICO 27



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Punto de Equilibrio, 2010

GRÁFICO 28



Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Punto de Equilibrio, 2010

8.2.6 EVALUACIÓN FINANCIERA⁴⁶

Después la información obtenida y el análisis de los estudios de mercado y Técnico, de definirá la viabilidad financiera y económica del proyecto que determinarán la importancia del proyecto tanto para la economía nacional como para el inversionista.

8.2.6.1 Criterios de Evaluación

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión deben basarse en información idónea, extraída del estudio financiero, especialmente de los estados financieros.

La utilización de los criterios de evaluación se realiza basándose en los criterios, que antes de ser contradictorias se consideran complementarias, pues llevan a tomar una sola decisión, respecto del proyecto en evaluación.

8.2.6.2 Tasa de Descuento o Tasa Mínima Aceptable De Rendimiento:

La tasa de descuento o TMAR para los pequeños proyectos son la tasa que el inversionista espera que el proyecto rinda, y esta deberá por lo menos ser igual a la del costo promedio ponderado de las fuentes de financiamiento.

Es decir toda empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes:

- Solo de personas físicas (inversionistas),
- Personas morales (otras empresas),
- De inversionistas e instituciones de crédito (Bancos),
- O de una mezcla de inversionistas, personas y bancos.

⁴⁶BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 2008.

CUADRO 70

Tasa de Descuento 1		Tasa de Descuento 2	
Riesgo País USA	6,46%	Bonos del Tesoro de los Estados Unidos	2,84%
Tasa Inflación	4,00%	Tasa Inflación	4,00%
Tasa Pasiva de Interés	0,70%	Tasa Pasiva de Interés	0,70%
	11,16%		7,54%

Fuente: Investigación de Campo, 2010

Elaboración: Lina Jácome

***Estos valores corresponden a Estados Unidos porque es allí donde se ejecutará el proyecto.**

8.2.6.3 VALOR PRESENTE (VPN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Por lo tanto sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en ese momento (tiempo 0).

CUADRO 71

$$VAN = \text{Tasa de Descuento} \left\{ \frac{FN1}{1+Tmar1} + \frac{FN2}{1+Tmar2} + \dots \right\} - \text{Inv.Inicial}$$

$$VAN_1 = \frac{\$30.083,00}{1+11,16\%_1} + \frac{\$21.273,00}{1+11,16\%_2} + \dots - 47153$$

$$VAN_2 = \frac{\$30.083,00}{1+7,54\%_1} + \frac{\$21.273,00}{1+7,54\%_2} + \dots - 47153$$

VALOR PRESENTE NETO 1	48.141,31	(Tmar 11,16%)
--------------------------	-----------	---------------

VALOR PRESENTE NETO 2	57.462,44	(Tmar 7,54%)
--------------------------	-----------	--------------

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Valor Presente Neto, 2010

8.2.6.4 Tasa Interna de Retorno (TIR)

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. Expresado de otra manera se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero; es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea igual a la inversión neta realizada.

La TIR representa la rentabilidad obtenida en directa al capital invertido. Un proyecto debe considerarse bueno cuando su tasa interna de retorno es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos.

Un proyecto que no reditúe por lo menos la tasa mínima requerida no debe ser aceptado.

CUADRO 72

$$TIR = \left[\frac{FN1}{1+Tmar^1} + \frac{FN2}{1+Tmar^2} + \dots \right] - Inv.Inicial$$

$$TIR = \left\{ \frac{30.083,49}{1,4743} + \frac{21.272,85}{2,1736} + \frac{23.583,83}{3,2045} + \frac{26.003,67}{4,7244} + \frac{28.537,81}{6,9651} \right\}$$

$$0 = -47153 + 20.405,27 + 9.787,10 + 7.359,64 + 5.504,16 + 4.097,24$$

TASA INTERNA DE RETORNO	47,43%
------------------------------------	---------------

- Estos valores corresponden a Estados Unidos, porque allí es donde se ejecutará el proyecto

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Tasa Interna de Retorno, 2010

8.2.6.5 Período de Recuperación del Capital ⁴⁷

El plazo o período de recuperación del capital (también llamado *payback*, *paycash*, *payout* o *payoff*, es el tiempo que tarda en recuperarse el desembolso inicial. Si los flujos de beneficios son desiguales en cada periodo tenemos que:

CUADRO 73

SI LOS FLUJOS DE BENEFICIOS SON DESIGUALES EN CADA PERIODO TENEMOS QUE :

$$PR = \text{AÑO ANTERIOR A LA RECUPERACIÓN TOTAL} + \frac{\text{COSTO NO RECUPERADO AL PRINCIPIO DEL AÑO}}{\text{FLUJO DE EFECTIVO DURANTE EL AÑO}}$$

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Guía de Estudios y Presupuestos, 2010

Por lo tanto:

AÑO	FLUJOS
1	30.083,49
2	21.272,85
3	23.583,83
4	26.003,67
5	28.537,81

PERIODO DE RECUPERACION	1	+	17.069,51 / 21.272,85	igual
	1	+	0,8024	= es 1,8 años

Elaboración: Lina Jácome

Fuente: Flujos Netos de Fondos, 2010

⁴⁷ ALAREZ Ximena Ing., Guía de Estudios de Proyectos y Presupuestos, Primera Edición, Pag.49, Quito, 2009.

8.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.3.1 CONCLUSIONES FINANCIERAS

Considerando que la evaluación de un proyecto tiene dos enfoques identificados: El punto de vista del inversionista individual – privado y el punto de vista económico – social, y con los resultados arrojados mediante el cálculo de los diferentes índices, podemos concluir lo siguiente:

- El proyecto es rentable puesto que reporta una tasa interna de retorno financiera TIR del 47,43%.
- Por otro lado, con el soporte de los valores cuantificados en materia de flujos netos del proyecto en la que se ha contemplado una tasa de interés de oportunidad del 0,70% tasa pasiva con la cual está trabajando el sistema financiero estadounidense, tenemos dos TMAR (tasa mínima aceptable de rendimiento) o tasa de descuento que serían del 11,16% y 14,46% respectivamente, llegando a obtener dos VAN de \$ 39.803 y \$ 34187 que significa el valor medio en dinero de hoy o el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto, siendo los rendimientos de los dineros invertidos en el proyecto mayores que la tasa de interés y por lo tanto, el proyecto resulta ser atractivo.
- El resultado positivo significa que los recursos invertidos reportan una tasa de rentabilidad superior al 11,84% y 7,54% por lo tanto, el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, ya que la tasa interna de retorno financiera calculada, es inmensamente superior: 47,43%.
- En cuanto al VAN tenemos en el cálculo valor 0, por lo tanto los flujos descontados iguala a la suma de lo invertido inicialmente, y así se cumple con los requerimientos de rentabilidad para acreedores como para los socios que financian al proyecto. El VAN obtenido es de \$ 48.141,31 y \$ 57.462,44 por lo que concluimos, que el proyecto es rentable.
- El período de recuperación de la inversión es prácticamente corto ya que en 1,8 años la inversión inicial es recuperada.

8.3.2 CONCLUSIONES GENERALES

Las circunstancias actuales del Ecuador han contribuido para que cada vez más ecuatorianos salgan del país por diferentes razones, y durante las últimas décadas en el Ecuador podemos observar que inevitablemente gracias a la colaboración de nuestros compatriotas y sus remesas, hemos sobrellevado una economía que a futuro tiende a desarrollarse para su mejoramiento. Al momento por parte de instituciones públicas y la empresa privada, su mayor preocupación ha sido manejar factores endógenos del país y sus habitantes, pero no se han percatado de las necesidades de las persona que salieron de nuestro país y lo añoran; por eso la razón de ser de este estudio ya que no podemos desatender a nuestros compatriotas para lo cual:

1. Según el objetivo del estudio al constituir un supermercado-grocery que comercialice productos ecuatorianos hemos concluido que dicho proceso se puede convertir en una actividad que aporte con ingresos de divisas por medio de la exportación a un mercado donde existe una creciente demanda, de tal forma que el consumo y la comercialización están asegurados.
2. De esta manera se permite poner al alcance de nuestros compatriotas condiciones de vida saludables, y al estudiar el mercado sobre los productos ofrecidos “cuy, concha, cangrejo, habas, mellocos, maíz, alverja, morocho, plantas medicinales como hierba buena, manzanilla, menta, hierba luisa, anís; frutas como: tomate de árbol y naranjilla; salvado de trigo, quinua, cebada y: snacks como las galletas amor”, nos damos cuenta que dichos productos son de consumo masivo y dentro de la demanda actual también existen productos sustitutos , aún así, la demanda de los productos mencionados son favorables (como se demostró en capítulo II del presente proyecto), ya que son productos muy apetecidos y de acuerdo al estudio de la demanda en nuestro mercado potencia (EEUU, NY, Queens) se presenta un buen nicho el cual se puede aprovechar para vender el producto.
3. Además nuestro proyecto está generando empleo alrededor de 7 personas y con proyección a la contratación de más personal, con lo que contribuimos con fuentes de trabajo en la zona y bienestar a varias familias. Por todo esto mantendremos un

personal capacitado y de calidad a fin de optimizar recursos, para satisfacer las exigencias del consumidor con adecuado servicio al cliente.

4. Los niveles de ventas en los Paisanos Inc. reflejan en nuestro estudio que mediante una buena administración de la misma, siempre se tendrá la posibilidad de cubrir todo tipo de obligaciones a nivel empleados, como también con respecto a servicios básicos y demás gastos.

5. Debemos recordar que una de las principales ventajas de Ecuador, no solamente es su gente trabajadora y de empeño sino, que también debemos ser conscientes que podemos ofrecer a nivel mundial productos con atributos de excelente sabor, nutritivos y de variedad innumerable, que hace que se abra las puertas no solamente con los ecuatorianos residentes en New York sino que también en los principales mercados internacionales, convirtiéndose en productos competitivos dentro de su rama.

6. El negocio identificado con el objetivo de proveer a todos aquellos migrantes ecuatorianos productos que los hagan sentir más cerca de su país, y a la vez logra despertar a el orgullo de ser ecuatorianos, es una actividad altamente rentable (como se ha demostrado en el presente proyecto), sin embargo su mayor problema lo encontramos en fuentes de financiamiento, ya que el Ecuador por tener índices de riesgo país altos, hace que la mayor parte de entidades financieras se manejen con tasas de créditos sobre las normales a nivel internacional: lo que representa una gran dificultad cristalizar proyectos rentables para los posibles empresarios ecuatorianos que se encuentran fueran de país. Una alternativa para cumplir con ese objetivo es incentivar con herramientas de financiamiento y demostrar al gobierno ecuatoriano que la inversión en este ámbito nos ayuda a ganar nuevos mercados y a optimizar dichos recursos que son asignados para los migrantes por medio de sus oficinas en el exterior como la SENAMI, pero han sido poco promocionados y mal utilizados en gobiernos anteriores.

7. Asimismo con Los Paisanos Inc. como supermercado – *grocery* pionero en satisfacer al segmento el mercado que crece cada año es importante sacar ventaja

sobre la poca o casi nada de competencia directa en Queens, New York en los Estados Unidos, ya que eso lo demuestra la investigación realizada. Consecuentemente es grande la responsabilidad de la organización y el cumplimiento unido a la satisfacción de la comunidad ecuatoriana en New York, en cuanto al servicio y sus valores agregados.

8. Los Paisanos Inc., con la puesta en marcha de sus actividades crea un cambio de mentalidad de forma global sobre los ecuatorianos, ya que con el tiempo hemos demostrado que somos excelente mano de obra en el extranjero, ahora la tendencia indica que somos el inicio de nuevos empresarios responsables y sobre todo confiables, que aportan a nivel social y económico entre los países involucrados.

8.3.3 RECOMENDACIONES

En el estudio de mercado donde podemos determinar una demanda de alrededor de 16703 de ecuatorianas que ven de manera gustosa y con emoción la alternativa de asistir a un supermercado-grocery con enfoque principalmente ecuatoriano como en este caso es Los Paisanos Inc., es aconsejable presentar productos diferenciados a fin de que se mantenga una demanda con productos heterogéneos y se reduzca su grado de sustituibilidad y no se afecte la demanda.

También es importante cumplir todos los requerimientos a fin de presentar un producto de calidad y cumplir con el plan estratégico de marketing a fin de posicionarnos en el mercado.

No debemos olvidar que la situación comercial de los negocios en los EEUU y especialmente en New York es susceptible a las variaciones del mercado internacional, ya que está sometido a presiones tanto políticas, financieras y sociales un claro ejemplo de estos es la reciente caída de la bolsa de New York en donde los negocios fueron golpeados y algunos hasta tuvieron que cerrarlos, por todo esto, nuestra recomendación de crear un producto diferenciado es oportuna para poder ser más competitivos

De igual manera, se debe cumplir con el proceso y las normas de comercio exterior a fin de evitar inconvenientes que repercutan posteriormente.

Es importante crear desde un inicio relaciones duraderas con los proveedores de los productos para, de esta manera, negociar opciones de crédito que permitan optimizar el flujo de dinero en la empresa y disminuir costos.

La empresa realizará sus ventas inicialmente en efectivo totalmente, aspecto beneficioso para el supermercado – *grocery*, sin embargo se deberá realizar las ventas con tarjetas de debito, crédito y cupones de comida entregados por el estado, para de esta manera evitar la pérdida de clientela.

Se debe aprovechar y mantenerse informado de cualquier evento ecuatoriano, de esta manera se puede realizar las acciones necesarias para la promoción y marketing de Los Paisanos Inc. y los productos tradicionales que ofrece al cliente, y también para mantener la presencia de la marca.

En un futuro dependiendo de la capacidad económica, el reconocimiento en el mercado y el poder de negociación que se pueda obtener; la empresa debe crear alianzas con alguno de los hipermercados estadounidenses para dependiendo de los beneficios que se puedan alcanzar construir un canal de distribución opcional.

La cartera de productos puede también ser incrementada mediante la producción en New York, de algunos bocaditos ecuatorianos caseros como empanadas de morocho y verde, humitas, quimbolitos, helados entre otros con la ayuda de algún ecuatoriano con licencias de expendios autorizados dispuestos a trabajar por horas o mediante distribución de dichos productos que sean más demandados.

ANEXOS

PROFORMAS DE DISPONIBILIDAD DE MERCADERÍA Y CONTACTOS

Anexo 1

Contacto: Juan Carlos Betancourth, Supermaxi Aeropuerto

SUPERMAXI AEROPUERTO
Homero Salas s/n Av. La Prensa
Quito - Ecuador
CORPORACION FAVORITA C.A.
Av. General Enriquez s/n Via Cotogchoa
Quito - Ecuador
R.U.C. 1790016919001
Auto. SRI: 1106625792 cad:Enero 2010
Contribuyente Especial Resolucion: 5368

Fecha de emision: Referencia: 13030913:28120199014265
Cliente:
Direccion:
Ruc: 0001704674736 Adquiriente: Emisor:

CODIGO	DESCRIPCION	CANTI	PRECIO	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
			UNIT			
786104869022	I FAVORITA ACHIOTE	150	1.4500	217.5000	0.0000	217.50
786103552005	QUAKER AVENA	100	0.7300	73.0000	0.0000	73.00
786210645149	I UNIVERSAL COCOA	90	0.5625	50.6250	6.0750	56.70
786210645150	I UNIVERSAL COCOA	60	1.2143	72.8571	8.7429	81.60
786210645389	I SUPERIOR TABLETA	150	0.7143	107.1429	12.8571	120.00
786210645390	I SUPERIOR TABLETA	75	1.3929	104.4643	12.5357	117.00
780263500015	I COLA CAO ENERGY	15	1.9732	29.5982	3.5518	33.15
786210645031	I UNIVERSAL HUEVIT	240	2.0714	497.1429	59.6571	556.80
786210645171	I MANICHO CHOCOLAT	320	0.9643	308.5714	37.0286	345.60
786100851076	I KATABOOM STORM	10	1.6071	16.0714	1.9286	18.00
786104460005	CARAMELO RELLENO M	60	1.5000	90.0000	10.8000	100.80
786210645002	I UNIVERSAL MENTA	90	1.1518	103.6607	12.4393	116.10
786210645003	I UNIVERSAL CRMLO	96	1.2143	116.5714	13.9886	130.56
786210645057	I UNIVERSAL CRMLO	72	1.3036	93.8571	11.2629	105.12
786100850244	I KATABOOM FRESA	10	1.6161	16.1607	1.9393	18.10
786210645398	I UNIVERSAL CRMLO	64	1.1786	75.4286	9.0514	84.48
786210645400	I UNIVERSAL CRMLO	32	1.1786	37.7143	4.5257	42.24
786100891006	I GEL HADA S/SABOR	48	0.4821	23.1429	2.7771	25.92
786100936009	I DPETRA ESENCIA	48	0.5714	27.4286	3.2914	30.72
786100936065	I D PETRA ESENCIA	24	0.4375	10.5000	1.2600	11.76
786100140343	I BONELLA VITAL.	72	1.1500	82.8000	0.0000	82.80
9038800141	I REAL TUNTUN ACEI	80	1.7800	142.4000	0.0000	142.40
9038800445	I REAL ENCEBOLLADO	24	1.3900	33.3600	0.0000	33.36
786100890003	I LEVAPAN LEVADURA	96	0.9196	88.2857	10.5943	98.88
786101460004	FLORAROMA HIERBA L	100	0.4107	41.0714	4.9286	46.00
786100010096	NUPPY PASTA MANI	150	1.9100	286.5000	0.0000	286.50
786101822004	I ANDES SALSA TOMA	24	1.2500	30.0000	3.6000	33.60
786100672232	I INALECSA BIZCOTE	125	1.2321	154.0179	18.4821	172.50
786100171052	I ALES JABON MAQUI	60	0.7768	46.6071	5.5929	52.20
786100173056	ALES JABONE SUAVE	30	0.8125	24.3750	2.9250	27.30
786210645001	I UNIVERSAL CRMLO	150	1.1518	172.7679	20.7321	193.50

AUTORIZADO POR:
114 - CALLAY VICKY
NOTA DE VENTA:
Reemplaza Nota de venta nro: 006-012-0021128

Valor 3454.19
Descuento: 0.00
Subtotal: 3454.19
Tarifa 0%: 835.56
Tarifa 12%: 2338.06
Iva 12%: 280.57
Total US \$: 3454.19

SUPERMAXI
AEROPUERTO

Anexo 2

MEGA SANTAMARIA S.A.
Matriz: Iñaquito N38-17 y Villalengua
CONTRIBUYENTE ESPECIAL
RESOLUCION #1124 20/AGOSTO/2008
SUCURSAL: DIEGO DE VASQUEZ Y
BELLAVISTA QUITO - ECUADOR
Telf: 2260-551 2266-045
RUC Nro. 1792060346001
- * -

Fecha : 2010-01-25 FACTURA : S005-002-0011623
Cliente :
CI/RUC :
DIRECCION :
TELEFONO :
FORMA DE PAGO : [X] CONTADO
Ref. No. : 002-0120991

PROFORMA

Pagina: 1 / 1

Cod.	Articulo	Descripcion	Articulo	Cant	Unitario	Total
786100140343	BONELLA	VITAL	250	72	0.97	69.84
786115230374	HAR ACND	MANZANI		12	2.223	26.679 I
786115230362	HAR SHA	EXTRACTO		12	2.223	26.679 I
786115230369	HAR SHA	ANTICASP		3	4.223	12.67 I

AUTORIZACION S.R.I : 1106811904
VALIDO HASTA EL : 31/03/2010
IBM SUREPOS 700 SERIE:41-RW509
***** ORIGINAL - ADQUIRIENTE *****

SUBTOTAL	USD	135.87
TARIFA IVA 12%	USD	66.03
IVA 12%	USD	7.92
IVA 00%	USD	69.84
TOTAL NETO	USD	143.79

RECIBIDO POR

P.MEGA SANTAMARIA S.A.

CANCELADO

Anexo 3

 aroma natural María Lucía Chávez Moreno Carcelén Bajo- Mz "L" Pasaje 5, E11-15 Telf.: 2803-789 Quito - Ecuador - Email: mariachavez@andinanet.net			RUC. 1708446008001 FACTURA S 001 - 001 Nº 0000934 Aut. SRI. 1087275152		
FECHA:			CODIGO:		
CLIENTE:			R.U.C./C.I.:		
DIRECCION:			TELF.:		
CANT.	CONCEPTO	CODIGO	UNID/CAJA	V. UNITARIO	V.TOTAL
50	HIERBA BUENA	-	-	0.40	20,00 ✓
50	HIERBA DE TANTE	-	-	0.40	20,00 ✓
100	HIERBA LUISA	-	-	0.40	40,00 ✓
50	HOJA DE HIGO	-	-	0.40	20,00 ✓
100	MALVA	-	-	0.40	40,00 ✓
50	LAVADO DEL 5	-	-	0.40	20,00 ✓
50	LLAUTEN	-	-	0.42	21,00 ✓
200	MANZANILLA	-	-	0.40	80,00 ✓
200	MATICO	-	-	0.40	80,00 ✓
50	ORTIGA	-	-	0.40	20,00 ✓
300	TORONJIL	-	-	0.42	126,00 ✓
50	SANTA MARIA	-	-	0.40	20,00 ✓
50	SNUCO	-	-	0.40	20,00 ✓
PRODUCTOS AROMA NATURAL		RECIBI CONFORME		SUBTOTAL	
				DESCUENTO	
				TOTAL I.V.A. TARIFA 0%	
				TOTAL I.V.A. TARIFA 12%	
				IMPORTE DEL I.V.A. 12 %	
FIRMA		FIRMA		TOTAL DE LA FACTURA \$	

GRAFICAS HEREDIA - CRUZ MAGDALENA BASANTES SOLIS - RUC 1701553495001 - AUTORIZACION 1449 - IMP. 2004/MAYO/17 - # 901 AI 1100
 VALIDO HASTA MAYO 2005 - ORIGINAL CLIENTE 1era. COPIA EMISOR 2 da. COPIA SRI.

Anexo 4

Hierbas Naturales y Medicinales de Pusuquí S. A.

HIERBAPUSUQUI

R.U.C. 1791715594001

Té Pusuquí al Granel y en Bolsitas Filtrantes
Aromáticas Pusuquí en Bolsitas Filtrantes
Aromáticas Hornimanas en Bolsitas Filtrantes
Autopista Manuel Córdova Galarza Km. 6½
Teléfonos: 2350-407 / 2350-748 - Fax: (593-2) 2351-436
Casilla Postal New P. O. Box: 17-03-4545
Quito - Ecuador

FACTURA
SERIE 001-001

Nº 018609
FAC-18609

No. Autorización SRI 1107554924

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
Resolución No. NAC. GCORCEC 09-00571
del 07/08/2009
18 de Enero del 2010

Quito, RUC: 0992160705001

A Señores:
Dirección:

[illegible]

A.....días vista, se servirá Ud. pagar por esta única de cambio a la orden de Hierbas Naturales y Medicinales de Pusuquí S.A. Hierbapusuquí.

Con el interés.....por ciento anual desde su vencimiento sin protesto. Exímese de presentación y pago, así como de avisos por falta de estos hechos.

ATENTAMENTE,
HIERBAS NATURALES Y MEDICINALES DE PUSUQUI S.A.
HIERBAS PUSUQUI

Egas Narváez José Petronio Imp. Cordillera Telf. 2593874 RUC. 1708377094001 Aut. 1679 Num. del 018151 al 019150
Imp. 2009/10/28 Válido hasta Oct. de 2010 **ADQUIRIENTE**

Aceptada: Valor recibido. El pago no podrá hacerse por partes, ni aún por mis herederos.
Me sujeto a los jueces de esta ciudad y al juicio ejecutivo verbal sumario, a elección del demandante.

ADQUIRIENTE

Anexo 5

FAMILY FOOD DISTRIBUTORS, INC.- 307 Bergen Avenue Kearny, NJ 07032 USA Voice: 201-997-7689 Fax: 201-998-5951	INVOICE 14 Invoice 55687 Invoice Jul 27, 2009 Page 1 Duplicate
--	--

Bill To:	Ship to:

Customer ID	Customer PO	Payment Terms	
		C.O.D.	
Sales Rep ID	Shipping Method	Ship Date	Due Date
QN-1		7/27/09	7/27/09

Quantity	Item	Description	Unit Price	Amount
1.00	5423	ILE Comino Molido vidrio 24/5.6 oz (160 gr)	43.65	43.65
1.00	2638	Mama Tere Mote 1/48.5 lb	82.35	82.35
1.00	4412	Wafer Amor Fresa x 60/6.17 oz (175 gr)	41.75	41.75
2.00	4420	Nestle Galleta de Coco 20/14 oz (406 gr)	41.95	83.90
1.00	4550	Harina Ya 25/1 kg	82.40	82.40
<i>PAID CASH</i> <i>08/03/2009</i> <i>Feb 12</i> <i>Relator</i>				
Subtotal				334.05
Sales Tax				
Total Invoice Amount				334.05
Payment/Credit Applied				
TOTAL				334.05

07/28/09

Check/Credit Memo No.

EP

Your acceptance releases us from all claims of loss and shortages. All credits must have written authorization from our office.

Una vez recibida esta orden no nos responsabilizamos de faltantes o perdidas. Todo credito debe estar acompañado por una autorizacion escrita de nuestra oficina.

Anexo 6

ECUADOR IMPORT INC.
1403 PACIFIC ST
BROOKLYN, NY 11216

Invoice

Date	Invoice #
7/27/2009	6040

Bill To	Ship To

P.O. No.	Terms	Due Date	Project
	COD	7/27/2009	

Description	Quantity	Rate	Amount
EL0037 TOMATE ARBOL 16oz x 25	5	32.25	161.25
Total			\$161.25
Payments/Credits			\$0.00
Balance Due			\$161.25

Paul
8/11/2009

McGhee

Phone #	Fax #
347 228-0757	718-417 1681

Anexo 7

FABI-SAA INC.				Invoice			
6 Anthony St. Newark, N.J. 07107 Tel. (973)-483-1000				Invoice Number: 018588 Invoice Date: Mar 10, 2009 Page: 1			
Sold To:		Ship to:		11372			
Customer ID 0199		Customer PO		Payment Terms C.O.D.			
Sales Rep ID JUAN		Shipping Method Best Way -Ground		Ship Date		Due Date 3/10/09	
Item	Description	Quantity	Unit Price	Extension	Retail	UPC	
05005	FAVORITA ACHIOTE LIQ 1/2LTX 30	1	73.50	73.50\$	3.49	7-86104869022-5	
45005	SCOTT NARANJA X 12 UND	1	66.60	66.60\$	7.59	7-896015-500047	
PAID CASH 03-23-09 Jueces.							
Cases Count Total: 2.00		Total Weight (Lbs) 18.00					
RETURNED CHECKS: \$25 FEES				Total Invoice Amount 140.10			
Check/Credit Memo No:				Payment/Credit Applied TOTAL 140.10			
Received By							

Anexo 8

PANAMERICAN FOODS CORP.
183 GARFIELD AVE
KEARNY, NJ 07032
201 991-9222 FAX 201 991-9344

Invoice

Date	Invoice #
7/2/2009	50964

Bill To

Ship To

11372

P.O. Number	Terms	Rep	Ship	Via	F.O.B.	Project	
	Net 7	CA	7/2/2009				
Quantity	Item Code	Description				Price Each	Amount
3	1881	El Bandido SELECTAL PAKG 30x3x7.4cm, Sardines Oval Tomato 42x425 gm				40.00	120.00
1	1204					75.00	75.00
Total							195.00

Helchoff

116.0



100 Seaview Drive
Secaucus, NJ 07096-1952
Phone: 201-348-4900
Fax: 201-617-7999
Website: www.goya.com

REMIT TO:
P.O. Box 7247-7248
Philadelphia, PA 19170-7248

ORDER#
5526473-01

CUSTOMER NO. 614476	INVOICE NO. 15607934	DATE 3/06/09
SLSM NO. 2985	GROUP NO.	STORE NO. 614470

STORE MANAGER'S COPY

003012687524



NY 11372 **1-1420**

609260

TRIP 07130 **STOP** 007 **DRIVER** 65360 **CHECKER** 99999 **TRUCKER** 464/891 **PKGS** 14

CODE # **TIME** **AUTHORIZED BY**

CASES	ITEM	PACK	SIZE	DESCRIPTION ALL ITEMS GOYA BRANDS UNLESS OTHERWISE MARKED	SUGGESTED RETAIL PER UNIT	%	CASE COST	AMOUNT
GROCERY DEPT								
				STORES:	PDR:			
				SIGNATURE:				
				CASE COUNT:	DATE:			
				INVOICE CASES:	11		AMOUNT:	300.49
				INVOICE UNITS:	180			
1	2492	24	1 LB	YELLOW POPCORN 1 LB	1.29	26	22.95	22.95
1	2635	12	5 LB	PANILLA LONG GRAIN RICE	4.24	13	44.95	44.95
1	3865	24	11.00 OZ	DUCALIS CRACKERS NEW DIA	1.27	15	34.95	34.95
1	3866	10	32 OZ	CRUZ MALTA YERBA MATE 32	1.32	19	16.95	16.95
1	3868	24	5 OZ	ACHIOTINA 5 OZ	1.59	24	28.95	28.95
1	5104	12	24 OZ	WHEAT FLOUR 24 OZ	1.49	14	13.95	13.95
1	5113	20	17.6 OZ	SWEET CORN CHOCOLATE 5	1.39	10	33.95	33.95
1	5118	20	8.8 OZ	SWEET CORN CHOCOLATE 8.8	1.15	12	20.95	20.95
1	5604	18	14.1 OZ	FRESCAVERA VANILLA 14.1	3.09	26	40.95	40.95
1	5614	12	12.25 OZ	FAST QUICK COOKING 12.25	3.52	15	26.95	26.95
1	5617	12	12.25 OZ	INSTANT OAT VANILLA 12.25	2.59	13	26.95	26.95
PAID CASH 3-11-09 <i>Qui Rosendo</i> 300.49 - 1% = 297.49								
<i>Palacio 12/09</i>								
IN THE EVENT OF DEFAULT IN THE PAYMENT OF THIS BILL OR FOR A BREACH OF THIS CONTRACT BY THE PURCHASER, SELLER SHALL CONSIDER THIS ORDER, INVOICE AND OTHER DOCUMENTS AS A SECURITY FOR THE PURCHASER'S DEPOSIT OF THE UNPAID BALANCE & NOT IMPORTANT. CHECKER ITEMS YOU SIGN FOR, WE ARE NOT RESPONSIBLE FOR SAGITTATES AFTER DELIVERY. NO CASH REFUND FOR ITEMS ALLOWED TO COLLECT BILLS WITHOUT WRITTEN AUTHORIZATION.								
RECEIVED IN GOOD ORDER BY								
INVOICE TOTAL							300.49	

Anexo 9

PROFORMA SERVICIOS CONTABLE

**CONTINENTAL BUSINESS
SERVICE**

473 46th Street
Brooklyn, NY 11220
(718) 622-5010 (718) 832-7370 fax

PROFORMA

LOS PAISANOS, INC.
LOS PAISANOS, INC.
ROOSEVELT AVENUE
JACKSON HEIGHTS, NY 11372
Accounting Charge **\$100**

MARLENE GONZALEZ

DATE: 4/28/09

PROFORMAS MAQUINARIA Y EQUIPOS

Anexo 10

EAGLE SNAP-N-SLIDE WALL SHELVES

Great flexibility - simply mount the brackets directly to the wall studs and position the shelf anywhere on the brackets without the use of fasteners. Heavy 16 gauge type 304 stainless steel construction with rolled front edge and 1/2" upturn on rear and ends of shelf. NSF. Ships from factory in DE.

	12" W	SPECIAL	15" W	SPECIAL
24" L	349446	\$104.99	349444	\$114.99
36" L	349415	\$119.99	349440	\$134.99
48" L	341006	\$149.99	349439	\$164.99
60" L	341012	\$164.99	349437	\$179.99

AUXILIARY SHELVES

Constructed from heavy-duty stainless steel. 12"D. In Stock.

890516	24"W, 10 Lbs.	\$95.99
890549	36"W, 12 Lbs.	\$98.99
833480	48"W, 14 Lbs.	\$112.49
890515	60"W, 17 Lbs.	\$122.99

ECONOMICAL WALL SHELVES

Priced to fit your budget. Aluminum shelves have lifetime guarantee against rust and corrosion. 12"D. NSF. In Stock.

809725	36"W, 4 Lbs.	SPECIAL \$57.99
809726	48"W, 5 Lbs.	SPECIAL \$59.99

CAMSHELVING WALL SHELVES

Great for use as a small table or wall shelf. Virtually indestructible, supports up to 150 lbs. Smooth polypropylene surface, shelf can be removed and washed. Adjustable shelf supports to fit wall studs. For indoor or outdoor locations. Speckled Grey. In Stock.

125529	18"W x 36"L, 15 Lbs.	\$94.99
125488	18"W x 48"L, 15 Lbs.	\$102.99

SHELVING 53

METRO ERECTA® SHELF WALL KITS

Kit includes two chrome wire shelves, shelf supports and mounting brackets. Wall kit rated for up to and shall not exceed 200 lbs./shelf. Wall bolts and screws not included and must be selected based on type of wall. Kit packaged in one box. In Stock.

	W X L X H	W.O.A.	L.O.A.	LBS.	SPECIAL
082540	12" x 24" x 21"	13"	26 7/8"	18 7/8"	\$69.99
158406	12" x 24" x 21"	13"	38 1/2"	25 1/2"	\$82.99
158401	12" x 48" x 21"	13"	50 1/2"	32	\$94.99

METRO Microban METROMAX Q® STORAGE SYSTEMS

With Microban® antimicrobial product protection. This system gives you the power to create storage and transport systems that are quick to assemble, to adjust and to clean. Simple Corner Lock Release® system allows you to relocate the wedge connectors for easy shelf adjustment. Shelves lift off for easy cleaning. All MetroMax Q® shelves and posts come standard with Microban® antimicrobial product protection built into the shelf mats to inhibit bacteria, mold, mildew and fungi that cause odors, stains and product degradation. Ideal for coolers or freezers. Shelf capacities: 800 lbs. for 48" and shorter, 600 lbs. for over 48". Frames and posts carry a 15 year warranty against rust and corrosion; polymer mats have a lifetime warranty. NSF. Ships from factories in CA, PA, TN.

Shelves - (Complete with Frame, Shelf Grid and Wedge Connectors)

454429	36"W x 18"D	\$56.49
454417	48"W x 18"D	\$63.99
454418	60"W x 18"D	\$73.99
454439	48"W x 24"D	\$77.99
454444	60"W x 24"D	\$90.99
454447	72"W x 24"D	\$105.49

Standard Posts

454396	54"H	\$17.49
454400	63"H	\$20.99
454408	74"H	\$21.19

Posts for Stem Casters

454397	54"H	\$17.49
454407	63"H	\$20.99
454414	74"H	\$21.19

Polyurethane Casters (Use with above Posts)

025051	5" Swivel	\$30.39
013149	5" Swivel w/Brake	\$33.49

1-800-328-9800 | www.superprod.com |



52 SHELVING

COMPLETE SHELVING SETS

Sets include four shelves, four posts and split sleeves. 10 year warranty. NSF. In Stock.

	CHROME	SPECIAL	GREEN EPOXY	SPECIAL
18"D x 74"H	892013	\$115.99	892009	\$94.99
36"W, 68 Lbs.	892010	\$139.99	892005	\$114.99
48"W, 81 Lbs.	892012	\$174.99	892006	\$134.99
60"W, 99 Lbs.	892078	\$199.99	892077	\$154.99
72"W, 115 Lbs.				
24"D x 74"H	892007	\$179.99	892003	\$139.99
48"W, 80 Lbs.	892008	\$215.00	892004	\$164.99
60"W, 111 Lbs.	892076	\$245.00	892075	\$189.99
72"W, 127 Lbs.				

CAMSHELVING SETS

Easy to clean, strong as steel and can be used in wet, cold or dry areas. Shelf capacities are 800 lbs./shelf on 36" and 48"; 600 lbs./shelf on 60". Lifetime warranty against rust. Sets include four shelves, four - 72" posts and connectors. Grey. NSF. Ships from factory in CA.

017345	36"W x 18"D, 79 Lbs.	\$339.00
122444	48"W x 18"D, 93 Lbs.	\$399.00
040129	60"W x 18"D, 109 Lbs.	\$459.00
017334	36"W x 24"D, 89 Lbs.	\$385.00
024958	48"W x 24"D, 106 Lbs.	\$449.00
127124	60"W x 24"D, 122 Lbs.	\$509.00

METRO SMART WALL G3™ STORAGE SYSTEM

Easy to lay out with wall tracks that are designed to interface with studs and other suitable wall materials. Easy to install by simply attaching the wall track to a properly supported wall, hanging the grid and adding storage accessories. Easy to adapt since tracks can be joined side by side and all accessories are removable without the use of tools. Track sets include track, two aluminum joining braces/stops, two self-tapping for joining tracks if desired, and two end caps. Grids include Metroseal 3 grid and grid bracket kit. All accessories are in Metroseal 3 finish. NSF. Ships from factories in CA, PA, TN.

646144 36"L SmartWall G3™ Starter Package to Include: \$179.00
40" Wall Track w/Joiner Plates to Join Tracks if Required
(Does Not Include Hardware to Mount to Wall), (1) 24" x 36" Grid w/Bracket, 14" x 36" Light Duty Shelf (50 Lb. Capacity) w/Retaining Front Edge

646048 48"L SmartWall G3™ Starter Package to Include: \$209.00
56" Wall Track w/Joiner Plates to Join Tracks if Required,
(Does Not Include Hardware to Mount to Wall), (1) 24" x 48" grid w/Bracket, 14" x 48" Light Duty Shelf (50 Lb. Capacity) w/Retaining Front Edge

645264 Food Prep Accessory Package to Include: \$149.00
(1) Small Shelf, (2) 5" Deep Wire Baskets, (1) Bin Holder & Small Blue Bin, (2) 6"L Pong Hooks & (6) Small Hooks.
Note: Grids & Tracks Not Included. Order From Above

Additional Accessories

124722	Basket, 5"D x 17 1/2"W x 7 1/2"L	\$28.89
644908	Small Grid Shelf w/Side Ledges, 9"W x 18"L	\$39.99
039961	6"L Prolong Hook	\$8.79
802584	Small Chrome Hook	\$4.29
645136	Tray Drying Rack (Grid Mounted) for Trays, Sheet Pans & Large Lids (50 Lb. Capacity)	\$115.00

EAGLE SECURITY CAGES

Safely store and transport costly materials and items subject to pilferage. Heavy gauge open wire construction keeps contents visible for quick inventory checks. Mobile units have 5" poly casters, two with brakes. Standard with two shelves. Available with a chrome finish (for dry storage only) or green epoxy finish (for coolers, freezers, etc.). 26"D x 66"H. Mini units feature open wire construction and come standard with one center shelf; chrome finish; for dry storage only. 38"W x 38"H. Units ship K.D. - easy to assemble. Ships from factory in DE.

Stationary Units - Chrome		Mobile Units - Chrome		Mini Units - Chrome	
	SPECIAL		SPECIAL		SPECIAL
A 871991 36"W, 178 Lbs.	\$599.00	017862 38"W, 196 Lbs.	\$699.00	017864 16"D, 104 Lbs.	\$559.00
017842 50"W, 207 Lbs.	\$739.00	021400 50"W, 225 Lbs.	\$829.00	841935 26"D, 126 Lbs.	\$559.00
Stationary Units - Epoxy		Mobile Units - Epoxy			
	SPECIAL		SPECIAL		
871966 36"W, 178 Lbs.	\$719.00	017865 38"W, 196 Lbs.	\$679.00		
871989 50"W, 207 Lbs.	\$889.00	871991 50"W, 225 Lbs.	\$999.00		



8 REFRIGERATION



GLASS DOOR MERCHANDISERS

Unless noted, all units on this page feature:

- Non-peel or chip vinyl exterior, anodized aluminum interior.
- 300 series stainless steel floor with clean-out drain. Self contained system, no plumbing required.
- Positive seal self-closing glass doors: Double pane on refrigerators, triple pane on freezers.

- Four adjustable epoxy coated wire shelves per door. Safety shielded interior lighting.
- Warranty: One year parts and labor, five years compressor.
- Specify choice of illuminated sign (call for details).
- REF=Refrigerator, FZR= Freezer. SW=Swing Door, SL=Slide Door.
- UL, Certified to NSF Standard 7. **In Stock.** *Ships from factory in MO.



1 Door Merchandisers

120V. **870973** features three shelves. Freezers have a NEMA 5-20P cord set that requires a dedicated 20 amp circuit.

CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
279784 F REF	SW	Black	26.0	30 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	325	\$1,555.00
023629* REF	SW	Specify	23.0	27"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	312	\$1,489.00
A. 023867* REF	SW	Specify	26.0	30"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	325	\$1,539.00
870973 F FZR	SW	White	12.0	24 1/2"	23"	62 1/2"	1/2	300	\$2,335.00
871099 F FZR	SW	White	23.0	27"	29 1/2"	78 1/2"	3/4	430	\$3,285.00

2 Door Merchandisers

Refrigerators: 120V. Freezer: Dual voltage with both a 120V plug and a 208/240V(NEMA14-20P) plug.

CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
871088 F REF	SL	White	33.0	39 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	410	\$1,999.00
279966 F REF	SL	Black	37.0	43 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	440	\$2,085.00
279973 F REF	SL	Black	45.0	51"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,285.00
871090 F REF	SL	Black	47.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	495	\$2,369.00
872230 F REF	SW	White	49.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,385.00
036323* REF	SW	White	35.0	39 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	413	\$2,019.00
024579* REF	SL	Specify	37.0	43 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	440	\$2,075.00
024575* REF	SL	Specify	41.0	47"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	442	\$2,215.00
049029* REF	SL	Specify	45.0	51"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,275.00
B. 870909 F FZR	SW	White	49.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1 1/2	645	\$4,465.00

3 Door Merchandisers

Shown with optional merchandiser organizers. Refrigerators: 120V. Freezer: Dual voltage with both a 120V plug and a 208/240V(NEMA 14-20P) plug.

CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
872231 F REF	SL	White	69.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	664	\$3,039.00
C. 279979 F REF	SL	Black	69.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	698	\$3,039.00
870838 F REF	SW	White	72.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	680	\$3,139.00
871087 F FZR	SW	White	72.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1 1/2	880	\$6,445.00

Compact Merchandisers

120V. Three shelves per door. Swing door style.

CABINET TYPE	DOORS	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
870977 F REF	1	White	10.0	24 1/2"	23"	53 1/2"	1/5	206	\$1,209.00
D. 872229 F REF	1	White	12.0	25"	23 1/2"	62 1/2"	1/5	220	\$1,239.00
021629* REF	2	White	23.0	39 1/2"	29 1/2"	61 1/2"	1/3	340	\$1,849.00



F INDICATES ITEMS THAT QUALIFY FOR FREE SHIPPING (Standard Delivery - Continental USA Only)

8 REFRIGERATION



GLASS DOOR MERCHANDISERS

Unless noted, all units on this page feature:

- Non-peel or chip vinyl exterior, anodized aluminum interior.
- 300 series stainless steel floor with clean-out drain. Self contained system, no plumbing required.
- Positive seal self-closing glass doors: Double pane on refrigerators, triple pane on freezers.

- Four adjustable epoxy coated wire shelves per door. Safety shielded interior lighting.
- Warranty: One year parts and labor, five years compressor.
- Specify choice of illuminated sign (call for details).
- REF=Refrigerator, FZR= Freezer. SW=Swing Door, SL=Slide Door.
- UL, Certified to NSF Standard 7. **In Stock.** *Ships from factory in MO.



1 Door Merchandisers

120V. 870973 features three shelves. Freezers have a NEMA 5-20P cord set that requires a dedicated 20 amp circuit.

	CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL	
	279784 F	REF	SW	Black	26.0	30 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	325	\$1,555.00
	023629*	REF	SW	Specify	23.0	27"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	312	\$1,489.00
A.	023867*	REF	SW	Specify	26.0	30"	29 1/2"	78 1/2"	1/3	325	\$1,539.00
	870973 F	FZR	SW	White	12.0	24 1/2"	23"	62 1/2"	1/2	300	\$2,335.00
	871099 F	FZR	SW	White	23.0	27"	29 1/2"	78 1/2"	3/4	430	\$3,285.00

2 Door Merchandisers

Refrigerators: 120V. Freezer: Dual voltage with both a 120V plug and a 208/240V(NEMA14-20P) plug.

	CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
	871088	F REF	SL White	33.0	39 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	410	\$1,999.00
	279966	F REF	SL Black	37.0	43 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	440	\$2,085.00
	279973	F REF	SL Black	45.0	51"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,285.00
	871090	F REF	SL Black	47.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	495	\$2,369.00
	872230	F REF	SW White	49.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,385.00
	036323*	F REF	SW White	35.0	39 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	413	\$2,019.00
	024579*	F REF	SL Specify	37.0	43 1/2"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	440	\$2,075.00
	024575*	F REF	SL Specify	41.0	47"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	442	\$2,215.00
	049029*	F REF	SL Specify	45.0	51"	29 1/2"	78 1/2"	1/2	490	\$2,275.00
B.	870909	F FZR	SW White	49.0	54"	29 1/2"	78 1/2"	1 1/2	645	\$4,465.00

3 Door Merchandisers

Shown with optional merchandiser organizers. Refrigerators: 120V. Freezer: Dual voltage with both a 120V plug and a 208/240V(NEMA 14-20P) plug.

	CABINET TYPE	DOOR STYLE	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
	872231	F REF	SL White	69.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	664	\$3,039.00
C.	279979	F REF	SL Black	69.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	698	\$3,039.00
	870838	F REF	SW White	72.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1/2	680	\$3,139.00
	871087	F FZR	SW White	72.0	78 1/2"	29 1/2"	79 1/2"	1 1/2	880	\$6,445.00

Compact Merchandisers

120V. Three shelves per door. Swing door style.

	CABINET TYPE	DOORS	COLOR	CU. FT.	W	D	H	H.P.	LBS.	SPECIAL
	870977 F REF	1	White	10.0	24 1/2"	23"	53 1/2"	1/5	206	\$1,209.00
D.	872229 F REF	1	White	12.0	25"	23 1/2"	62 1/2"	1/5	220	\$1,239.00
	021629* REF	2	White	23.0	39 1/2"	29 1/2"	61 1/2"	1/3	340	\$1,849.00



F INDICATES ITEMS THAT QUALIFY FOR FREE SHIPPING (Standard Delivery - Continental USA Only)

72 SIGNS AND SECURITY

ROYAL



200 DEPARTMENT ALPHANUMERIC

200 departments with 5,000 PLU's (price look-ups). Four line by 24 character LCD clerk display allows viewing of multiple line items. Alphanumeric two-station thermal printer for customer receipt and a journal tape. 40 clerks, four tax rates, rear customer display. USB port for PC connection, thumb drive or optional scanner. Includes cable and software. Heavy-duty locking cash drawer with media slot (for easy check, coupon and large bill entry) has five-slot bill and removable five-slot coin tray. Uses 2 1/4" thermal paper. 16"W x 16 1/2"D x 12 1/2"H. 28 lbs.

In Stock.

398952	Register	SPECIAL \$295.00
436745	Barcode Scanner	\$74.49
120347	2 1/4", 1-Ply Thermal, 50 Rolls	\$54.99

ROYAL



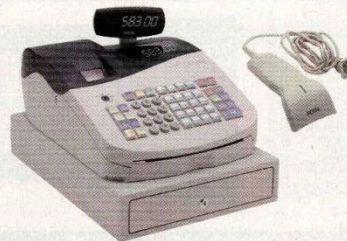
TOUCH SCREEN CASH REGISTER

Ideal for restaurants - programming made easy with step by step prompts. 9" backlit touch-panel LCD control panel. 200 departments, 3000 PLU's. 40 clerks, four tax rates, scrolling text messages. Allows floating guest check and table transfer. Age verification - prompts clerk to check for ID on selected products. Multiple price levels - allows for discounted prices during Happy Hour, etc. Two serial ports - connect register to your PC, connect optional bar code scanner. Electronic journal - records to memory, prints out details at day's end. External, single station thermal printer - allows both alpha and numeric characters to print on receipts and reports. One thermal printer is included with the register. One additional external printer can be connected to the register as a remote printer for the kitchen, bar or warehouse (includes 25' serial cable, software CD and user's manual). Printer uses 2 1/4" thermal paper. Cash drawer with five coin/four bill compartments, removable coin tray. 13 1/2"W x 16"D x 12 1/2"H. 20 1/2 lbs. - register. 5 1/2"W x 8"D x 5 1/2"H. 3 lbs. - external printer. **In Stock.**

155158	Royal TS4240 Touch Screen Cash Register LCD Cash Management System	SPECIAL \$679.00
398977	External Printer with 25' Serial Cable	\$184.49
120347	2 1/4", 1-Ply Thermal, 50 Rolls	\$54.99



ROYAL



99 DEPARTMENT ALPHANUMERIC

99 departments with 1000 PLU's (price look-ups). 26 clerk identification. Single-station, alphanumeric thermal printer. Electronic journal - details all the days transactions. Customizable scrolling messages. Serial port for PC connection with optional software. Optional handheld barcode scanner. Four tax rates. Four bill slot and five coin drawer. Uses 2 1/4" thermal paper. 12 1/2"W x 16 1/2"D x 11 1/4"H. 15 lbs. **In Stock.**

841856	Register	SPECIAL \$194.99
134030	Barcode Scanner	\$74.49
120347	2 1/4", 1-Ply Thermal, 50 Rolls	\$54.99

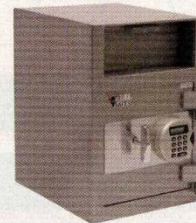
CASH HANDLER SECURITY SAFE



Twin compartment safe with "B" rated construction. Upper compartment has three deposit slots for shifts, registers or clerks. Each drop slot has its own velvet bottom steel drop box for organized handling. Drop slots are 4"W x 3"H x 17"D. Both locks are state of the art electronic LCD locks with remote back-up power packs. Lower compartment can store four to five standard cash tills and change. Unit has automatic lockdown movement sensors on doors. Outside dimensions: 20"W x 16"D x 30"H. 250 lbs. Ships from factories in CA, MN.

013320

SPECIAL \$859.00



FRONT SLOT DEPOSITORY SAFE

Front load depository safes are perfect for immediate deposits of cash or coins. This "B" rated safe is constructed of 1/4" steel walls and 5/8" thick door. You can deposit up to a 4" thick envelope at one time through the triple anti-fish front slot. Automatic bolt lock to prevent daylocking. Five 1" door bolts. State of the art electronic LCD lock with remote back-up power pack. Outside dimensions: 13 1/2"W x 15"D x 19"H. Inside dimensions: 13"W x 12 1/2"D x 19"H. 125 lbs. Ships from factories in CA, MN.

036817

SPECIAL \$399.00

SIGNS AND SECURITY 73

ROTARY HOPPER
DEPOSITORY SAFES



The instant you deposit cash, checks or receipts through the convenient rotary hopper opening, the safe is on guard, helping to protect you against robbery and employee theft. The safe can be placed in a convenient location in your vehicle, office, restaurant or store. Constructed of heavy steel. Includes predrilled mounting holes, relocking device, anti-fish baffle, easy access with dual key or dial combination lock. 8 1/2"W x 11 1/2"D x 13"H. 37 lbs. Ships from factory in PA.

010804	Dual Key Safe	SPECIAL \$229.00
021109	Dial Combo Safe	SPECIAL \$279.00

ROYAL



ELECTRONIC TIME CLOCK

Displays day of week, date and time. Prints month, day, hour, minute – choose 12 or 24 hour format. Top loading printer with manual or automatic print activation. Internal battery back-up for protection during power outage. Uses standard weekly time cards (50 included). Wall-mount or table top installation. 9 1/2"W x 4 1/4"D x 11"H. 6.3 lbs. **In Stock.**

A. 841444	Time Clock	\$225.00
449709	Ink Roll, Purple/Red, 2 Pack	\$9.79



LATHEM ELECTRONIC TIME RECORDERS

Great to keep track of employees' worked hours or can be used as a time stamp. Automatic or push bar printing. Ships from factory in GA.

B. 026175	Medium Duty	\$269.00
-----------	-------------	-----------------

Accessories. **In Stock.**

035710	Time Cards, Weekly, 1-Sided, 1,000/Pkg	\$36.09
021830	Time Cards, Bi-Weekly, 2-Sided, 1,000/Pkg	\$38.09
035963	Ribbon Cartridge, Purple Ink	\$16.99

CASIO

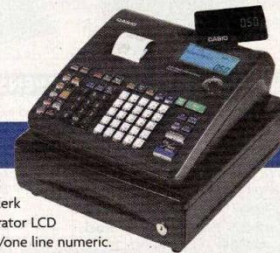


30 DEPARTMENT ALPHANUMERIC

30 departments with 2,000 PLUs (price look-ups). 50 clerk identification system. Operator LCD display with two line alpha/one line numeric. Dual station thermal printer uses 2 1/4" (58mm) 1-ply paper. COM port for optional integrated electronic payment (credit card scanner). Five coin/five bill cash drawer with deposit slit. 15 1/4"W x 17 1/2"D x 8 1/2"H. 22 lbs. **In Stock.**

341662	Register	SPECIAL \$279.00
120347	2 1/4", 1-Ply Thermal, 50 Rolls	\$54.99

CASIO



25 DEPARTMENT
ALPHANUMERIC

25 departments with 2,000 PLUs (price look-ups). 40 clerk identification system. Operator LCD display with two line alpha/one line numeric. Single station thermal printer uses 2 1/4" (58mm) 1-ply paper. COM port for optional integrated electronic payment (credit card scanner). Five coin/four bill cash drawer with deposit slit. 13"W x 14"D x 7 1/4"H. 12 lbs. **In Stock.**

349683	Register	SPECIAL \$184.99
120347	2 1/4", 1-Ply Thermal, 50 Rolls	\$54.99

CASIO



5-20 DEPARTMENT

Up to 20 departments available by using the department shift key. Eight clerk identification system. Four tax rates. 120 PLUs. Cash drawer with five coin/four bill compartments. Uses 2 1/4" single ply paper. 15"W x 16"D x 10"H. 11.5 lbs. **In Stock.**

556924	Register	SPECIAL \$94.99
010738	Ink Roll, 2/Pk.	\$7.19
720606	1-Ply Tape, 40 Rolls, 2 1/4"	\$55.49

Anexo 15

PORTUGUESE LIVE POULTRY MARKET, INC.
LIVE CHICKEN MARKET
Fresh Killed & Dressed to Order
 32-54 111th STREET • CORONA, N.Y. 11369
429-3830 • 424-9032 • 639-2126

SOLD TO : _____ DATE : _____

ADDRESS : _____

ITEM	WEIGHT	PRICE	TOTAL
8 X 10 TV			18.00 ⁰⁰
225 X 5 Audio			111.25
1			
\$1911.25			

APR 07 2008

THANK YOU

☐ Thank You ☐

Anexo 16



National Fire Extinguisher Co., Inc. 269630

97 Sheffield Ave.
Brooklyn, N.Y. 11207
Phone (718) 272-5800
Fax (718) 272-5365

INVOICE NO.

SOLD TO

LOS PAISANOS INC

CUSTOMER PHONE NUMBER

CUSTOMER AUTHORIZATION

GEORGE

PURCHASE ORDER	SALESMAN	TERMS	SHIPPED VIA	DATE
QUANTITY	DESCRIPTION	PRICE	AMOUNT	
2	EXTINGUISHER MAINTENANCE SERVICE: Clean, Inspect, Test and Tag Refill & Recharge Hydrotest New Extinguisher / Accessories	12.95	\$25.90	
		Tax:	\$2.17	
		Total:	\$28.07	

Picked-up by: _____ DATE _____

Delivered by: _____ DATE _____

Customer's Signature: _____

FACTURAS TIPO DE SERVICIOS BÁSICOS

(Para contactar y contratar los servicios)

Anexo 17

p


conEdison


ON IT. Working for you 24/7.

Your account number: 21-2590-1810-0004-7

Service delivered to: [Redacted]

Your electric rate: EL9 General Large

Next meter reading date: [Redacted]

Avoid estimated bills - please give us access to read your meter.

Your billing summary as of Mar 16, 2009

Your previous charges and payments

Total charges from your last bill	\$1,128.93
Payments through Mar 12, thank you	-\$1,128.93

Remaining balance **None**

Your new charges - details start on page 2

Billing period: Feb 11, 2009 to Mar 13, 2009

Electricity charges - for 30 days	\$928.75
Total new charges	\$928.75
Total amount due	\$928.75

Payment is due upon receipt of this bill. To avoid a late payment charge of 1.5%, please pay the total amount due by **Apr 7, 2009**.

Message Center

 **YOUR DOLLAR FOR ENERGYSHARE CAN MAKE A DIFFERENCE.** If you pay the total amount of this bill and exactly \$1.00 more, that dollar will go into the EnergyShare fund sponsored by Con Edison. And, Con Edison matches each contribution. EnergyShare helps eligible residential customers who are struggling to pay their bills with one-time grants of up to \$200.

SU DOLAR CONTRIBUIDO A ENERGYSHARE PUEDE MARCAR LA DIFERENCIA. Si usted paga la cantidad total de esta factura más exactamente \$1.00 adicional, ese dólar se destinará al fondo EnergyShare patrocinado por Con Edison. Y Con Edison aporta un dólar por cada dólar donado. EnergyShare ayuda a nuestros clientes residenciales que reúnen las condiciones y que están teniendo problemas en pagar sus facturas con un subsidio de \$200, que se otorga sólo una vez, para sus facturas pendientes de pago.

 **Join our Direct Payment Plan.** Just place an 'X' in the DPP enrollment box on your payment slip when you mail back your payment by check. We'll use your banking information to enroll you in the plan. Then, each month, after you've had time to review your bill, we will automatically deduct your Con Edison bill payment from your checking account. Join Now.

Contact us 24 hours a day, 7 days a week

 **To report a service problem,** call 1-800-75-CONED (1-800-752-6633) or visit www.conEd.com

 Con Edison
Cooper Station
P.O. Box 138
New York, NY 10276-0138

 **Visit www.conEd.com**

 **For payments,** visit www.conEd.com or call **1-888-925-5016**

 **For other information,** call 1-212-243-2591 or 1-800-758-2481

Tear off here

Wondering if you can get a better deal on your energy needs? Explore your choices at www.PowerYourWay.com.

Page 1 of 2

Anexo 18

ACCOUNT NUMBER	BILL DATE	PAYMENT DUE BY	AMOUNT DUE	AFTER MAY 16, 2008 LATE PAYMENT CHARGES (LPC) AT THE RATE OF 0.75% PER MONTH ARE INCLUDED.
90005-53017-001	Apr 18, 2008	May 16, 2008	\$ 376.69	

BILLING INFORMATION

Previous bill - Jan 18, 2008 \$340.07
 Payment Received - Jan 29, 2008 Thank you 340.07-
PRIOR BALANCE 0.00

RATE: BASIC WATER AND SEWER

Meter Number N51510817	From 1/10/08	To 4/10/08	Days 91	
Read type ACTUAL	Prior Read 685700	Current Read 692900	Usage 7200	Cubic Feet
7200 Cubic Feet = 72 Hundred Cubic Feet (HCF).				
			Total Usage	72 HCF
			Water charge	145.44
			Sewer charge	231.25
			Total amount due	\$376.69

This bill reflects payments processed before Apr 18, 2008.
 Your next bill date is scheduled for Jul 18, 2008.
 Your meter(s) will be read during the preceding week.

PLEASE PAY THIS AMOUNT \$376.69

Please see the back of the bill for an explanation of the rates.

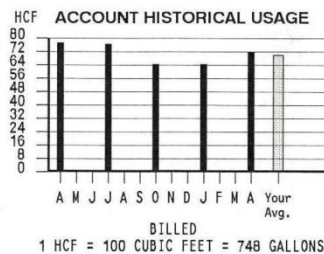
Service Address:
 ROOSEVELT AV
 FLUSHING NY 11372-6717

Please direct correspondence or calls to:
 DEP/BCS CUSTOMER SERVICE
 PO BOX 739055
 ELMHURST, NY 11373-9055
 (718) 595-7000

IMPORTANT MESSAGES

This billing period:

For meter N51510817
 Your daily average usage = 0.79 HCF (591 GALLONS)
 Your daily average cost = \$ 4.14



Printed on recycled paper

SAVE WATER

02291

PAGE 1 OF 1

Anexo 19

5/01/08 DATE OF LAST DELIVERY		NEXT DEGREE DAY 5350		PREV. DEGREE DAY 4574	
COLONY FUEL OIL					
136-16 32 AVENUE FLUSHING, NY 11354					
195169		TELEPHONE: (718) 762-4800			
SOLD TO:		ACCOUNT # 1031			
[Redacted]		[Redacted]			
DELIVERY INSTRUCTIONS LEAVE BILL - WILL CALL					
2/26/08 157.6 3351 4.50 4251					
3/19/08 144.8 3905 4.50 4805					
GALLONS OF LAST DELIVERY	TANK SIZE	LOC	K	ZONE	TK
171.6	275		4.50	JH	.000
388900					
TRUCK NO. #10	DELIVERY DATE 8/27/08	CUSTOMER'S SIGNATURE [Signature]		GALLONS DELIVERED 814 0127.5 813 0000.0	
GALLONS	PRICE PER GAL	SALES TAX	TOTAL		
1275	3.88	14.83	515.68		
GRADE #2	DRIVER M.P.	TOTAL AMOUNT COLLECTED 350.00			
TANK NOT FULL	CERTIFIED METER DELIVERY	PLEASE PAY THIS AMOUNT			
DYED DIESEL, NONTAXABLE USE ONLY, PENALTY FOR TAXABLE USE.					

Anexo 20



Fecha de facturación: 03/10/09 Página 1 de 6
Número telefónico: 718 507 0967
Cuenta: 718 507 0967 476 17 2
Cómo comunicarse con nosotros: Vea la página 2

Resumen de la Cuenta

Cargos Anteriores	\$31.89
Pago Recibido Mar 3. Gracias.	-31.89
Cargos Atrasados	\$.00
Cargos Nuevos	
Verizon (página 3)	\$33.94
Total de Cargos Nuevos Abril 6	\$33.94
Cantidad Total	\$33.94

Estos cargos mensuales corresponden a su servicio de
Marzo 10 a Abril 09.

Enviar pago a:
Verizon, PO Box 1100, Albany NY 12250-0001

Questions about your bill?
Visit verizon.com or call 1-800-VERIZON (1-800-837-4966)

▼ Separe y devuelva este recibo con su cheque a nombre de Verizon

GASTOS CONSTITUCIÓN

Anexo 21

N. Y. S. DEPARTMENT OF STATE
DIVISION OF CORPORATIONS AND STATE RECORDS

162 WASHINGTON AVENUE
ALBANY, NY 12231

FILING RECEIPT

CORPORATION NAME: LOS PAISANOS INC.

DOCUMENT TYPE : INCORPORATION (DOM. BUSINESS)

COUNTY: QUEE

SERVICE COMPANY : ** NO SERVICE COMPANY **

FILED: 02/01/1994 DURATION: PERPETUAL CASH #: 940201000343 FILM #: 940201000314

ADDRESS FOR PROCESS

THE CORPORATION
79-16 ROOSEVELT AVENUE
JACKSON HEIGHTS, NY 11372

REGISTERED AGENT

STOCK: 200 NPV



FILER	FEE	170.00	PAYMENTS	170.00
CONTINENTAL BUSINESS SERVICE	FILING :	125.00	CASH :	0.00
141-49 73 AVENUE	TAX :	10.00	CHECK :	170.00
FLUSHING, NY 11367	CERT :	0.00	BILLED:	0.00
	COPIES :	10.00		
	HANDLING:	25.00		
			REFUND:	0.00

DOS-1025 (11/89)

Anexo 22

Form Approved: OMB No. 0910-0046
Expiration Date: April 30, 1989

**DEPARTMENT OF
HEALTH AND HUMAN SERVICES
FOOD AND DRUG ADMINISTRATION**

ENTRY DATA TAKEN FROM

☐ ID Advance Notice	Number Informal
☐ Manifest	Date 06-25-99
☐ IT Advance Notice	Commercial invoice attached ☐ XXX

Informal 6/25/99

ENTRY NO. AND DATE

BILL OF LADING NO. 005/1019 6281	PORT OF LADING GYE	COUNTRY OR ORIGIN ECUADOR	PORT OF UNLOADING 4601	PORT OF ENTRY 4601
Number of items sampled from this Entry	Related Sample Numbers	LEAD SAMPLE	BLDG. 154 CO EWR 6/25	
			PHONE NO.	

THIS IMPORTATION

MAY PROCEED
Without FDA Examination

This notice does not preclude action should the merchandise later be found violative.

VALID ONLY IF SIGNED

SIGNED *[Signature]* *6/25/99*
FDA Representative Date

(FOR BROKER'S USE)

GENERAL DESCRIPTION OF SHIPMENT		
QTY.	PACKAGED	ITEMS (Include IND, NDA, FCE, Antibiotic Cert Nos., etc.)
10	CTNS	FROZEN VEGETABLES & FROZEN GUINEA PIGS as per attached invoice

IMPORTANT NOTICE—An import shipment must be held intact locally pending further notice from FDA. With the advance notice, or otherwise, Broker or Importer must inform FDA of the following:

1. Earliest date the shipment will be available for sampling.
2. Location in local area of the shipment on that date.
3. Breakdown as shown on the invoice-number and size of units each lot, and \$ value each lot.

BROKER: Instructions for import reporting are printed on the reverse of part (4) of this form set.

MAY PROCEED NOTICE

Anexo 23



CERTIFICATE OF INSPECTION

THE CITY OF NEW YORK Department of Consumer Affairs
42 Broadway, New York, N.Y. 10004

CAMS ID #		TAX ID #		CERT. # 9069444	
NAME (INDIVIDUAL, PARTNERSHIP, CORPORATION) LOS PAISANOS INC				D.B.A.	
ADDRESS 79-16 Roosevelt Ave				BORO 4	ZIP 11372
INSP. DATE 7/25/08				BUS CODE 808	
DISTRICT ()	TELEPHONE NO.	LICENSE NO. (If Applicable)	UNIT (1)	I.D.	BADGE
TYPE OF INSPECTION (CHECK ONE)					
☒ ANNUAL (ANL) ☐ PATROL (PTL) ☐ NEW APPLICATION (NAP) ☐ RENEWAL APPLICATION (RAP)					
☐ REQUEST (REQ) ☐ NO FEE (NOF) ☐ COMPLAINTS DIV. (CDV) ☐					
INSPECTION RESULT					
(1) ☐ VIOLATION (2) ☐ WARNING (3) ☐ NO VIOLATION (4) ☐ RESULT PENDING (5) ☐ NLR					
(6) ☐ CONFISCATION (7) ☐ OUT OF BUSINESS ☐ PASS ☐ FAIL					
☐ REINSPECTION NECESSARY DUE TO: (U) ☐ UNATTENDED (C) ☐ CLOSED (O) ☐ OTHER					
VIOLATIONS/CITATIONS ISSUED (List form number(s))					
NOH # (S)		NOV # (S)			
		NUMBER		CODE	
	NAME OF DEVICE	CODE	INSP.	APP. SEALED	CON- DEMNED
1	SCALE	01	1	1	
2	UP TO 33 lb				
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
INSPECTOR'S REMARKS:					TOTAL PAY THIS AMOUNT \$20.00

I/We certify on this day that the premises, vehicle(s), device(s), personal license listed herein, was inspected and that appropriate action was taken in accordance with the laws, regulations and procedures administered by the **Department of Consumer Affairs**.

INSPECTOR SIGNATURE (1) [Signature] INSPECTOR SIGNATURE (2) [Signature]

NOTICE: This certificate must be kept on premises or vehicles where the devices listed herein are used and must be available for inspection by an authorized representative of the Department for a period of one year from the date of issue.
A COPY OF THIS CERTIFICATE WAS RECEIVED BY ME ON THIS DATE.

OWNER OR MANAGER [Signature] DATE **7/25/08**

NOTICE: BRIBERY IS A CRIME

A person who gives or offers a bribe to any employee of the City of New York, or an employee who takes or solicits a bribe, is guilty a felony punishable by imprisonment for ten years or by fine of \$4,000 or more, or both.

OBSTRUCTION OF GOVERNMENTAL ADMINISTRATION IS A CRIME.

VENDOR FILE COPY

Anexo 24

Form 1120		U.S. Corporation Income Tax Return		OMB No. 1545-0123	
Department of the Treasury Internal Revenue Service		For calendar year 2008 or tax year beginning _____, 2008, end. _____, 20____			
		▶ See separate instructions.			
A Check if: ☐ 1a Consolidated return (attach Form 951) ☐ b Life/nonlife consolidated return ☐ 2 Personal holding co. (attach Sch. PH) ☐ 3 Personal service corp. (see instructions) ☐ 4 Sch. M-3 attached		Use IRS label. Otherwise, print or type. Name Number, street, room/suite no. City/town, state, & ZIP code LOS PAISANOS, INC.		B Employer identification number 11-3197180 C Date incorporated 2010 D Total assets (see instructions) \$	
		E Check if: (1) Initial return (2) Final return (3) Name change (4) Address change			
Income		1a Gross receipts or sales		1c	
		2 Cost of goods sold (Schedule A, line 8)		2	
		3 Gross profit. Subtract line 2 from line 1c		3	
		4 Dividends (Schedule C, line 19)		4	
		5 Interest		5	
		6 Gross rents		6	
		7 Gross royalties		7	
		8 Capital gain net income (attach Schedule D (Form 1120))		8	
		9 Net gain or (loss) from Form 4797, Part II, line 17 (attach Form 4797)		9	
		10 Other income (see instructions - attach schedule)		10	
		11 Total income. Add lines 3 through 10		11	
Deductions (See inst. for limitations on deductions.)		12 Compensation of officers (Schedule E, line 4)		12	
		13 Salaries and wages (less employment credits)		13	
		14 Repairs and maintenance		14	
		15 Bad debts		15	
		16 Rents		16	
		17 Taxes and licenses		17	
		18 Interest		18	
		19 Charitable contributions		19	
		20 Depreciation from Form 4562 not claimed on Schedule A or elsewhere on return (attach Form 4562)		20	
		21 Depletion		21	
		22 Advertising		22	
		23 Pension, profit-sharing, etc., plans		23	
		24 Employee benefit programs		24	
		25 Domestic production activities deduction (attach Form 8903)		25	
		26 Other deductions (attach schedule)		26	
		27 Total deductions. Add lines 12 through 26		27	
		28 Taxable income before net operating loss deduction and special deductions. Subtract line 27 from line 11		28	
29 Less: a Net operating loss deduction (see instructions)		29a			
b Special deductions (Schedule C, line 20)		29b			
29c		29c			
30 Taxable income. Subtract line 29c from line 28 (see instructions)		30			
31 Total tax (Schedule J, line 10)		31			
Tax, Refundable Credits, & Payments		32a 2007 overpayment credited to 2008		32a	
		32b 2008 estimated tax payments		32b	
		32c 2008 refund applied for on Form 4466		32c	
		d Bal ▶		32d	
		e Tax deposited with Form 7004		32e	
		f Credits: (1) Form 2439 (2) Form 4136		32f	
		g Refundable credits from Form 3800, line 19c, and Form 8827, line 8c		32g	
		32h		32h	
		33 Estimated tax penalty (see instructions). Check if Form 2220 is attached		33	
		34 Amount owed. If line 32h is smaller than the total of lines 31 and 33, enter amount owed		34	
35 Overpayment. If line 32h is larger than the total of lines 31 and 33, enter amount overpaid		35			
36 Enter amount from line 35 you want: Credited to 2009 estimated tax ▶ Refunded ▶		36			
Under penalties of perjury, I declare that I have examined this return, including accompanying schedules and statements, and to the best of my knowledge and belief, it is true, correct, and complete. Declaration of preparer (other than taxpayer) is based on all information of which preparer has any knowledge.					
Sign Here Signature of officer _____ Date _____ Title _____		May the IRS discuss this return with the preparer shown below (see instructions)? ☐ Yes ☒ No			
Preparer's signature CRISTIAN VERGARA Date 03/15/2009 Firm's name (or yours if self-employed), CONTINENTAL BUSINESS SERVICE address, and ZIP code 473 46TH STREET BROOKLYN NY 11220		Check if self-employed ☒ Preparer's SSN or PTIN 000-00-0000 EIN 11-3002224 Phone no. 718-622-5010			
BCA For Privacy Act and Paperwork Reduction Act Notice, see the Instructions.					
Form 1120 (0000)					

Anexo 25

				RUC 1716638653001
LINA ROSSANA JACOME GALLEGOS				FACTURA S001-001
Dirección: Pedro León Oe440		Quito Ecuador		No 000141
Telf: 2242223				Aut. SRI 1107811896
Fecha: 2010/Junio				
NOMBRE Y DIRECCIÓN DE CONSIGNATARIO				VIA TRANSPORTE AEREO
LOS PAISANOS INC				PUERTO DE EMBA QUITO
ROOSEVELT AVENUE- JACKSON HEIGHTS				PUERTO DE DESTI NEW YORK
				PAIS DE ORIGEN QUITO
PESO NETO(kilos)				PAIS DE DESTINO U.S.A
Partida	DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
	Atún Van Camp's	198	\$ 0,92	\$ 182,62
	Concha	133	\$ 2,70	\$ 360,27
	Cangrejo	192	\$ 1,96	\$ 375,91
	Morocho	138	\$ 1,25	\$ 172,30
	Maíz	84	\$ 1,00	\$ 83,57
	Hierba Luisa	91	\$ 0,40	\$ 36,55
	Manzanilla	147	\$ 0,40	\$ 58,82
	Hierba Buena	71	\$ 0,40	\$ 28,54
	Menta	81	\$ 0,40	\$ 32,30
	Anís	158	\$ 0,40	\$ 63,28
	Quinoa	106	\$ 1,15	\$ 121,72
	Cebada	117	\$ 1,25	\$ 146,22
	Galletas Amor	150	\$ 0,72	\$ 108,00
	Salvado de Trigo	71	\$ 2,73	\$ 193,87
			VALOR TOTAL	1770,37
FIRMA AUTORIZADA				

Anexo 26

CUPON CORPEI DE EXPORTACION		Nº 3420390	
CORPORACION DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES CORPEI			
Ciudad		Quito	Fecha: 1 / 10
Nombre del Aportante:		Jacome Gallegos	Lina Rossana
Tipo/Número Identificación:		☐ R.U.C. ☐ C.C. ☐ C.I. ☐ PASAPORTE	1716638653001
Nº FUE / DAU		(Nº Preimpreso del Formulario o DAU)	
Valor FOB: USD, \$ 1770,37		Valor Cuota: USD, \$ 2,66	
(Base imponible)		CORPEI	
Declaro que la información contenida en este formulario tiene origen lícito, es verdadera, y eximo a la Institución Financiera recaudadora de toda responsabilidad, inclusive respecto a terceros si esta declaración fuese falsa o errónea.			
Firma de Responsabilidad		FOR-FOP-09/Ver Jun 03	

Anexo 26

1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country) Lina Jacome Pedro Leon Oca440, Quito		Reference No Nº 032768	
2. Goods consigned to (consignee's name, address, country) LOS PAISANOS		ANDEAN TRADE PROMOTION AND DRUG ERADICATION ACT FORM A E C U A D O R Issued in (country) See notes overleaf	
3. Means of transport and route (as far as known) SERVICIOS GENERALES SERVISAC CIA LTDA QUITO BY AIR		4. For official use	
5. Item number	6. Marks and numbers of packages BOX 71	7. Number and kind of packages; description of goods JELLO-TOFFES-COKIES-CANDIES SPAGUETTI-JUICE-ASSORTED CRACKERS	8. Origin criterion (see notes overleaf) " Y "
			9. Gross weight or other quantity NET WEIGHT 3045
			10. Number and date of invoices INVOICE 001-001 . 000142 22-01-10
11. Certification It is hereby certified, on the basis of control carried out that the declaration by the exporter is correct.   Ing. Sebastián Proaño Gutiérrez SERVIDOR PUBLICO DE APOYO Place and date		12. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct, that all the goods were ECUADOR produced in (Country) and that they comply with the origin requirements specified for those goods in the generalized system of preferences for goods exported to. U.S.A. (Importing country) 2010 F.U.P. Place and date, signature of authorized signatory	

Anexo 26

PROFORMA

Cordoba.
150 Pleasant Place
Kearny, NJ 07032
201-889-9500 Fax 201-998-7785

LOS PAISANOS

INVOICE NO.	INVOICE DATE	YOUR REFERENCE NO.
1114982	3/14/08	

ICES	WEIGHT	DESCRIPTION
12	5556	FOOD STUFF SHIPPER/CONSIGN
ORIGIN/DESTINATION		CUSTOMER NUMBER
ECUADOR		
ENTRY NO.		ENTRY DATE
INFORM		
AIRLINE/STEAMSHIP		ARRIVAL/DEPARTURE
AVIANCA		3/10/08
AWB/BL NO.		HAWB
134-10305702		
MARKS		

[illegible]

PHA INTERNATIONAL has a policy against payment, solicitations, or receipt of any rebate, directly or indirectly, which would be unlawful under the United States Shipping Act, 1984.

You are the importer of record, payment to the broker will not relieve you liability for Customs charges (duties, taxes, or other debts owed Customs) in the event the charges are not paid by the broker. Therefore, if you pay by check Customs charges may be paid with a separate check payable to the "U.S. Customs Service" which shall be delivered to Customs by the broker.

**HIS ORDER IS SUBJECT TO THE TERMS AND CONDITIONS ON
EVERSE SIDE.**

ORDER MUST FURNISH MISSING DOCUMENTS WITHIN THE PERIOD OF TIME
REQUIRED BY CUSTOMS REGULATIONS TO AVOID CUSTOMS PENALTIES.

FMC-4668

ORIGINAL INVOICE

PD @ 3/15/08

Anexo 27

134 UIO 10529201		134 10529201	
Shipper's Name and Address LINA JACOME PEDRO LEON OE 440/ QUITO ECUADOR		Shipper's Account Number Not negotiable Air Waybill (Air Consignment note) FACTURA DE VENTA IVA REGIMEN COMUN GRANDES CONTRIBUYENTES AGENTES RETENEDORES IVA AUTORRETEENEDORES SERVICIO DE TRANSPORTE D.R. 35987 ART 2 Member of International Air Transport Association	
Consignee's Name and Address LOS PAISANOS INC FDA. 16625079818 NEW YORK		Consignee's Account Number Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity. It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying supplemental charge if required.	
Issuing Carrier's Agent Name and City AGENCIA GENERAL DE CARGA AVIANCA AMAZONAS Y RIO CURARAY TELF. 593 2 3300142 QUITO ECUADOR		Accounting Information	
Agent's IATA Code 79-93-05-15		Account No.	
Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing MARISCAL SUCRE UIO / BOG / JFK		Reference Number	
Routing and Destination BOG AVIANCA		Optional Shipping Information	
Airport of Destination NEW YORK (JFK)		Declared Value for Carriage N.V.D.	
Request Flight Date		Declared Value for Customs N.C.V.	
Amount of Insurance N.I.L.		INSURANCE - If carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance".	
Handling Information NOTIFY TO CONSIGNNE ATTACHET DOCUMENTS		REG 40	
No. of Pieces RCP 1		Gross Weight 39	
Rate Class K		Chargeable Weight 395	
Rate / Charge 1,55		Total	
Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume) JELLO, TOFFES, COXIE CANDIES, JUICE DIMS 53x91x46cm = 32 43x103x55cm = 21 103x45x69cm = 12 69x53x46cm = 6		SCI	
Prepaid 71 3045		Other Charges AWC 15,00 FSC MAA 70,80 PK MYC 152,25	
Valuation Charge		Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.	
Tax		AGENCIA GENERAL DE CARGA AVIANCA Signature of Shipper or his Agent	
Total Other Charges Due Agent		2010 QUITO	
Total Other Charges Due Carrier		Signature of Issuing Carrier or its Agent	
Total Collect 883,34		134 10529201	
CC Charges in Dest. Currency		AW	
Charges at Destination		302909	
Total Collect Charges		Original 3 (for shipper)	

Anexo 28

PROYECCIÓN DE INGRESOS

2011

AÑO 1				AÑO 1
PERIODO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTALES
Cuy	paquete	2.446	16,00	39.130
Atún Van Camp's	lata	2.382	2,50	5.955
Concha	lata	1.601	4,99	7.990
Cangrejo	lata	2.302	5,99	13.786
Habas	bolsa	1.287	3,79	4.878
Mellocos	bolsa	1.519	3,99	6.060
Arveja	bolsa	1.391	2,99	4.158
Morocho	bolsa	1.654	3,79	6.269
Maíz	bolsa	1.003	3,99	4.001
Hierba Luisa	fundita	1.097	1,99	2.182
Manzanilla	fundita	1.765	1,99	3.512
Hierba Buena	fundita	856	1,99	1.704
Menta	fundita	969	1,99	1.929
Anís	fundita	1.898	1,99	3.778
Quinoa	bolsa	1.270	4,29	5.449
Cebada	bolsa	1.404	3,99	5.601
Salvado de Trigo	paquete	852	3,79	3.231
Naranjilla	bolsa	1.571	5,50	8.641
Tomate de Árbol	bolsa	1.304	5,50	7.171
Galletas Amor	paquete	1.800	2,49	4.482
PRODUCTOS ADICIONALES O C	paquete	18.240	4,00	72.960
TOTAL ANUAL		48.610		212.865

Anexo 29

2012

AÑO 2				AÑO 2
PERIODO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTALES
Cuy	paquete	2.568	16,00	41.086
Atún Van Camp's	lata	2.501	2,50	6.253
Concha	lata	1.681	4,99	8.389
Cangrejo	lata	2.417	5,99	14.475
Habas	bolsa	1.351	3,79	5.122
Mellocos	bolsa	1.595	3,99	6.363
Arveja	bolsa	1.460	2,99	4.366
Morocho	bolsa	1.737	3,79	6.582
Maíz	bolsa	1.053	3,99	4.201
Hierba Luisa	fundita	1.151	1,99	2.291
Manzanilla	fundita	1.853	1,99	3.687
Hierba Buena	fundita	899	1,99	1.789
Menta	fundita	1.018	1,99	2.025
Anís	fundita	1.993	1,99	3.967
Quinoa	bolsa	1.334	4,29	5.721
Cebada	bolsa	1.474	3,99	5.881
Salvado de Trigo	paquete	895	3,79	3.392
Naranja	bolsa	1.650	5,50	9.073
Tomate de Árbol	bolsa	1.369	5,50	7.530
Galletas Amor	paquete	1.890	2,49	4.706
PRODUCTOS ADICIONALES O C	paquete	19.152	4,00	76.608

Anexo 30

2013

AÑO 3				AÑO 3
PERIODO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	TOTALES
Cuy	paquete	2.696	16,00	43.140
Atún Van Camp's	lata	2.626	2,50	6.565
Concha	lata	1.765	4,99	8.809
Cangrejo	lata	2.537	5,99	15.199
Habas	bolsa	1.419	3,79	5.378
Mellocos	bolsa	1.675	3,99	6.682
Arveja	bolsa	1.533	2,99	4.585
Morocho	bolsa	1.824	3,79	6.912
Maíz	bolsa	1.106	3,99	4.411
Hierba Luisa	fundita	1.209	1,99	2.406
Manzanilla	fundita	1.946	1,99	3.872
Hierba Buena	fundita	944	1,99	1.879
Menta	fundita	1.068	1,99	2.126
Anís	fundita	2.093	1,99	4.165
Quinoa	bolsa	1.400	4,29	6.007
Cebada	bolsa	1.548	3,99	6.175
Salvado de Trigo	paquete	940	3,79	3.562
Naranjilla	bolsa	1.732	5,50	9.527
Tomate de Árbol	bolsa	1.438	5,50	7.906
Galletas Amor	paquete	1.985	2,49	4.941
PRODUCTOS ADICIONALES O C	paquete	20.110	4,00	80.438
TOTAL ANUAL		53.592		234.684

Anexo 31

2014

AÑO 4				
PERIODO	UNIDAD	AD	PRECIO	TOTALES
Cuy	paquete	2.831	16,00	45.297
Atún Van Camp's	lata	2.757	2,50	6.894
Concha	lata	1.854	4,99	9.249
Cangrejo	lata	2.664	5,99	15.959
Habas	bolsa	1.490	3,79	5.646
Mellocos	bolsa	1.758	3,99	7.016
Arveja	bolsa	1.610	2,99	4.814
Morocho	bolsa	1.915	3,79	7.257
Maíz	bolsa	1.161	3,99	4.632
Hierba Luisa	fundita	1.269	1,99	2.526
Manzanilla	fundita	2.043	1,99	4.065
Hierba Buena	fundita	991	1,99	1.972
Menta	fundita	1.122	1,99	2.233
Anís	fundita	2.198	1,99	4.373
Quinoa	bolsa	1.470	4,29	6.307
Cebada	bolsa	1.625	3,99	6.484
Salvado de Trigo	paquete	987	3,79	3.740
Naranja	bolsa	1.819	5,50	10.003
Tomate de Árbol	bolsa	1.509	5,50	8.302
Galletas Amor	paquete	2.084	2,49	5.188
PRODUCTOS ADICIONALES O C	paquete	21.115	4,00	84.460
TOTAL ANUAL		56.272		246.418

Anexo 32

2015

AÑO 5				AÑO 5
PERIODO	UNIDAD	AD	PRECIO	TOTALES
Cuy	paquete	2.973	16,00	47.562
Atún Van Camp's	lata	2.895	2,50	7.238
Concha	lata	1.946	4,99	9.712
Cangrejo	lata	2.797	5,99	16.757
Habas	bolsa	1.564	3,79	5.929
Mellocos	bolsa	1.846	3,99	7.367
Arveja	bolsa	1.690	2,99	5.054
Morocho	bolsa	2.011	3,79	7.620
Maíz	bolsa	1.219	3,99	4.864
Hierba Luisa	fundita	1.333	1,99	2.652
Manzanilla	fundita	2.145	1,99	4.268
Hierba Buena	fundita	1.041	1,99	2.071
Menta	fundita	1.178	1,99	2.344
Anís	fundita	2.307	1,99	4.592
Quinoa	bolsa	1.544	4,29	6.623
Cebada	bolsa	1.706	3,99	6.808
Salvado de Trigo	paquete	1.036	3,79	3.927
Naranjilla	bolsa	1.910	5,50	10.503
Tomate de Árbol	bolsa	1.585	5,50	8.717
Galletas Amor	paquete	2.188	2,49	5.448
PRODUCTOS ADICIONALES O C	paquete	22.171	4,00	88.683
TOTAL ANUAL		59.086		258.739

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE, Juan Antonio, *Manual de instrucción programada*, Introducción a la evaluación económica y financiera de inversiones, Editorial IDCA, 1998.
- ALAREZ Ximena Ing., *Guía de Estudios de Proyectos y Presupuestos*, Primera Edición, Quito, 2009.
- ARESE, Héctor Feliz. *Comercio y Marketing Internacional*, Editorial Norma, Colombia, 2009.
- ASOCIACIÓN ESTADOUNIDENSE DE MERCADOTECNIA, *Denver*, 05 de agosto 2007.
- BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de proyectos*, Editorial Mc. Graw Hill, 2008.
- BURÓ DE CENSOS DE LOS ESTADOS UNIDOS, [http://factfinder.census.gov/servlet/SAFFacts?_event=Search&geo_id=&_geoContext=&_street=&_county=11372&_cityTown=11372&_state=04000US36&_zip=11372&_lang=en&_sse=on&pctxt=fph&pgsl=010&show_2003_tab=&redirect=Y]
- CADENA, Jaime Ing., *Documentos de flujo para la administración de procesos*, 2009.
- CASA ECUATORIANA DEL MIGRANTE EN NEW YORK, [www.migranteecuatoriano.gov.ec/content/view/1303/215/]
- CÁRDENAS, Marianella, *Naturaleza y propósito de la organización*, Monografias.com, 2009.
[<http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>]

- COMENZANDO SU NEGOCIO, *Una guía a comenzar un negocio en Queens*, 2009.

- CRUZ, I. *Fundamentos de Marketing*, Editorial Ariel, Barcelona, 2007.

- CRUZ LARA, A., *Plan de Marketing*, Colombia, Editorial Norma, 2008.

- CN CRECE NEGOCIOS.COM, *Cómo hallar la Demanda Potencial*, Noviembre 2008.
[<http://www.crecenegocios.com/como-hallar-la-demanda-potencial/comment-page-1/>]

- CHIAVENATO, Idalberto, *Introducción a la Administración*, Dirección Y Control, 2009.
[<http://www.monografias.com/trabajos12/direcon/direcon.shtml#CONTROL>]

- CHIGUAGUAONE.COM, *Departamento del Trabajo USA*, 2009
[<http://www.chihuahuaone.com/economia/tasa-de-inflacion-en-america.html>]

- CONTRERAS, Cynthia, *Mercado*, 2009.
[<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>]

- COORDINADORA, COMERCIALIZADORA Y GENERADORA DE UNIDADES MULTIPLES, 2009.
[<http://www.cocogum.org/Archivos/Ingenieria%20de%20Proyectos.html>]

- ECOLINK.COM, *Estudio Técnico del Proyecto*, 2009.
[<http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/estudio>]

- ECUADOR, *Banco Central del Ecuador* (2005). [<http://www.bce.fin.ec>]
Exportaciones Ecuatorianas

- EL ECONOMISTA, *Alimentos en Función del Precio*, Noviembre 2009.
[<http://www.eleconomista.es/economia/noticias/1673367/11/09/El-555-de-los-espanoles-compra-alimentos-en-funcion-del-precio-16-puntos-mas-que-hace-cinco-anos.html>]
- FLACSO-SERIE ESPECIAL, Ecuador: *Las Cifras de la Migración Internacional*, 2008.
- FIGUEROA, Sergio, *Planificación del Desarrollo*, ILPES, 2005.
- FONAPRE BID, *Administración de proyectos de desarrollo*. Seis Tomos, 2002.
- GOMEZ, D.,John, *Plan de Campañas* , Escuela de Publicidad, UTE, 2007.
- GRIFFIN R., EBERT., *Negocios*, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2007.
- INTERNATIONAL MIGRATION, [www.migrationinformation.org/]
- KOTLER, P "Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control", 6ta edición, 2005
- KOTLER., *Fundamentos de Marketing*, México, Editorial Pearson, 2005.
- LAMBIN, JJ, "*Marketing Estratégico*", Ed. Mc Graw-Hill 2002.
- LEY DE EMPLEO EN NEW YORK, Lawyers.com, 2009.
[<http://research.lawyers.com/New-York/Ley-de-Empleo-en-Nueva-York.html>]
- “LEXI”, Ley de Comercio Exterior e Inversiones, Ley No. 12. RO/ Sup 82 de 9 de Junio de 1997.
- LRTI, Ley de Régimen Tributario Interno, 23 de abril del 2008.

- MAD, *Tamaño del Proyecto*, 2009.
[www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r2583]

- MALHOTRA, N, *Investigación de Mercados*. México. Prentice Hall Hispanoamericana, 2004.

- MARTINEZ, F., *Planeación Estratégica Creativa*, Editorial Pac, 2004.

- MENESES ALVAREZ, Edilberto Eco., *Proyectos. Material de Apoyo a la Docencia*.

- MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO E INTEGRACION.
[http://www.mmrree.gov.ec/mre/documentos/novedades/pol_exterior/septiembre2008/bol593.htm]

- MIRAGEM, Samuel, *Guía para la elaboración de Proyectos*, Editorial IDCA, 2001.

- Mi Tecnológico.com, Quito, 2010.
[<http://www.mitecnologico.com/Main/CostosDeVenta>]

- UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA-SEDE MANIZALES, *Otros Métodos de Proyección*.
[<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/CAPITULO%20II/ometodos.htm>]

- PIÑEIRO IÑIGUEZ, C, 2005. [<http://www.lanación.com.ar>]

- PREMIO NACIONAL DE MERCADOTECNIA ANÁHUAC-AL RIES A LA MARCA DEL AÑO, Junio 2008.
[<http://masaryk.tv/861/v-premio-nacional-de-mercadotecnia-anahuac-al-ries-a-la-marca-del-ano>]

- REYES VERA JULIO, La Industrialización de Productos Tradicionales de Exportación. Quito, 2004.
- SALAS, Walter, *Formulación y evaluación de proyectos*, PROEXANT, 1993.
- SENAMI, [www.migrationinformation.org/Profiles/display.cfm?id=591]
- WESTWOOD John, *Como Crear un Plan de Marketing*, Editorial Gedisa, 2007.