UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MELAZA AL MERCADO DE ECUADOR DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A, 2017-2022

PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Autora:

Bach. Huamán Campos Katherin

Asesor:

Mg. Carrión Mezones Jean Michell

Línea de Investigación:

Logística y Comercio Internacional

Pimentel – Perú
2018

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MELAZA AL MERCADO DE ECUADOR DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A, 2017-2022

APROBACIÓN DE TESIS

Huamán Campos Katherin
Autora

Mg. Failoc Piscoya Dante Roberto
Presidente

Mg. Rocero Salazar Cesar Ricardo

Secretario

Mg. Carrión Mezones Jean Michell

Vocal

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios por haberme permitido llegar a una de mis grandes metas, brindándome salud, bienestar y fuerza para poder seguir adelante y no derrumbarme en los obstáculos del camino.

A mi familia

A mis padres por su amor, consejos y el acompañarme en cada paso de mi carrera universitaria y mis hermanos por apoyo incondicional, motivación y consejos.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por ser el soporte de mi vida ayudándome a no caer en cada obstáculo y guiarme por el camino de mi carrera universitaria. A mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, amor y motivación para llegar al objetivo.

Agradezco infinitamente a nuestro profesor de investigación el Mg. Carrión Mezones Jean Michell que con sus conocimientos, observaciones y profesionalismo ayudó a culminar esta investigación.

A las personas que directa o indirectamente ayudaron al término de cada propósito de esta investigación.

Business plan for the exportation of molasses to the market of Ecuador of the Agroindustrial Company Pomalca S.A.A, 2017-2022.
Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022.

Huamán Campos Katherin[1]

RESUMEN

En la presente investigación titulado plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca s.a.a, 2017-2022 cuyo objetivo general fue proponer un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022; el tipo de investigación y diseño es descriptivo, no experimental de corte transversal.

La muestra se dividió en tres tipos, 10 trabajadores del área comercial y de producción de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 4 especialistas en temas de melaza y agro exportación y como última muestra la empresa Transervimar S.A.C que realiza la exportación de melaza. Se obtuvo como resultado que el 80% de los encuestados está en desacuerdo en que la empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional; asimismo se identificó que el 50% de los encuestados indico que los posibles compradores son otros (Empresas locales) y el 30% de los encuestados son pequeños ganaderos; con respecto a los productos sustitutos tenemos a la harina de pescado con un 50% de aceptación; el 50% de los encuestados opina que sus productos son promocionados más en redes sociales; el 60% de trabajadores indica que el plan estratégico no incluye la exportación de los productos de la empresa agroindustrial Pomalca SAA; se concluyó que el VAN y el TIR es factible para realizar el plan de negocios de exportación ya que se obtuvo un VANF de S/. 8´005,291.71 y un TIRF 31 %.

Palabras claves:

Exportación, Melaza, Plan de negocios.

[1] Adscrito a la Facultad de Negocios Internacionales Universidad Señor de Sipán, Pimentel Perú. Email:hcamposk@crece.uss.edu.pe ORCID ID 0000-0002-4796-1330 https://orcid.org/0000-0002-4796-1330

Business plan for the exportation of molasses to the market of Ecuador of the Agroindustrial Company Pomalca S.A.A, 2017-2022.

ABSTRACT

In the present investigation titled Business plan for the exportation of molasses to the market of Ecuador of the Agroindustrial Company Pomalca S.A.A, 2017-2022 whose general objective was to propose a business plan for the export of molasses to the Ecuadorian market of the company Agroindustrial Pomalca SAA, 2017-2022; the type of research and design is descriptive, not experimental, cross-sectional.

The sample was divided into three types, 10 workers from the commercial and production area of the agro-industrial company Pomalca S.A.A, and 4 specialists in molasses and agro-export issues and, as the last example, the company Transervimar S.A.C, which makes the export of molasses. As a result, 80% of respondents disagree that the company seeks to expand its local market to an international market; It was also identified that 50% of respondents indicated that potential buyers are others (local companies) and 30% of the respondents are small farmers; with regard to substitute products we have fishmeal with 50% acceptance; 50% of the respondents think that their products are promoted more in social networks; 60% of workers indicate that the strategic plan does not include the export of the products of the Agroindustrial company Pomalca SAA; It was concluded that the NPV and the IRR is feasible to carry out the export business plan since a VANF of S /. 8´005,291.71 and a TIRF 31%.

Keywords:

Business Plan, Export, Molasses

INDICE

DEDICATORIA 3
AGRADECIMIENTO 4
RESUMEN 5
ABSTRACT 6
Keywords: 6
INDICE 7
Índice de Tablas 9
I. INTRODUCCIÓN 12
1.1 Realidad problemática 12
1.2 Trabajos previos 16
1.3 Teorías relacionadas al tema 19
1.3.1 Plan de Negocios 19
1.3.2 Exportación 28
1.3.3 Melaza 33
1.3.4 Envase y embalaje 35
1.3.5 Términos de venta internacional o Inconterms 35
1.4 Formulación del problema 36
1.5 Justificación e importancia del estudio 36
1.6 Hipótesis 37
1.7. Objetivos 37
1.7.1 Objetivo general 37
1.7.2 Objetivos específicos 37
II. MATERIAL Y MÉTODO 38
2.1 Tipo y Diseño de investigación 38
2.1.1 Tipo de Investigación 38
2.1.2 Diseño de Investigación 38
2.2 Población y muestra. 39
2.3 Variables; Operacionalización 42
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información 44
2.4.1 Técnica de recolección de datos 44
2.4.2 Instrumentos de recolección de datos 44
2.4.3 Validez 44
2.4.4 Confiabilidad 45
2.5 Procedimientos de análisis de datos 45
2.6 Aspectos éticos 45
2.7 Criterios de Rigor científico 45

III. RESULTADOS 47
3.1. Tablas y Figuras 47
3.1.1. Diagnostico situacional de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. 47
3.1.2. Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de melaza al mercado de Ecuador. 69
3.1.3 Elaboración del plan de negocios para la empresa Pomalca S.A.A 76
3.2 Discusión de resultados 77
3.3 Propuesta de la Investigación 80
3.3.1 Título de la propuesta 80
3.3.2. Descripción de la empresa: 80
3.3.3 Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo 90
3.3.4 Planeamiento estratégico 97
3.3.5 Estrategias de marketing y ventas 99
3.3.6 Análisis de la Infraestructura 106
3.3.6 Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa 107
3.3.7 Modelo financiero 109
IV. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES 118
Referencias 120
ANEXO 124
Anexo 1: Instrumento para los colaboradores de la empresa Agroindustrial Pomalca 125
Anexo 2: Instrumento para los expertos y la empresa Exportadora 129
Anexo 3: Matriz de consistencia 130
Anexo 4: Ficha de análisis documental 131
Anexo 6: Validación de Instrumentos 132
Anexo 7: Fotos realizadas a expertos 149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Modelo de estructura de plan de negocio* 23
Tabla 2. *Criterios de rigor científico de la investigación* 46
Tabla 3.*La empresa realiza estudios de mercados internacionales* 47
Tabla 4. *La empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional* 48
Tabla 5. *Principal competidor a nivel nacional* 48
Tabla 6. *La empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores* 49
Tabla 7. *Posibles compradores de melaza en la empresa* 50
Tabla 8. *Productos sustitutos de la melaza* 51
Tabla 9. *La empresa donde promociona sus productos* 52
Tabla 10. *El plan incluye la exportación de algunos de sus productos en un futuro* 53
Tabla 11. *La empresa cuenta con liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional* 54
Tabla 12. *El precio de la melaza en el mercado nacional oscila en* 55
Tabla 13. *La empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional* 56
Tabla 14. *La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional* 57
Tabla 15. *La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus productos* 58
Tabla 16. *Capacidad de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca* 59
Tabla 17. *La empresa cuenta con diagrama de flujo de producción de melaza* 60
Tabla 18. *La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza* 61
Tabla 19. *La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos* 62
Tabla 20. *La empresa conoce las normas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere el producto* 62
Tabla 21. *La empresa tiene liquidez para producir melaza* 63
Tabla 22. *Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años* 64
Tabla 23. *Considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza* 65
Tabla 24. *Considera usted que la empresa debería exportar melaza* 66
Tabla 25. *La empresa cuenta con permisos de las siguientes entidades* 67
Tabla 26. *Chi-cuadrado comprobación de hipótesis* 68
Tabla 27. *Barreras arancelarias* 69
Tabla 28. *Requisitos aplicados al 170310-melaza de caña procedente de la extracción o del refinado del azúcar. Exportados a Ecuador desde Perú* 70
Tabla 29. *Entrevista aplicada a empresa exportadora de melaza* 71
Tabla 30. *Entrevista aplicada al primer experto* 72
Tabla 31. *Entrevista aplicada al segundo experto* 73
Tabla 32. *Entrevista aplicada al tercer experto* 74
Tabla 33. *Entrevista aplicada al cuarto experto* 75
Tabla 34. *Estado de situación financiera* 86
Tabla 35. *Estado de resultados año 2017* 88
Tabla 36. *Equipo gerencial* 90
Tabla 37. *Principales empresas exportadoras* 90
Tabla 38. *Matriz de posición competitiva* 92
Tabla 39. *Partida arancelaria* 93
Tabla 40. *Reporte de melaza, año 2014* 93

Tabla 41. *Reporte de melaza, año 2015* 94
Tabla 42. *Exportaciones de melaza, año 2016* 94
Tabla 43. *Exportaciones de melaza, año 2017* 94
Tabla 44. *Potencial mercado importador de melaza 2013-2017* 95
Tabla 45. *Ficha técnica* 100
Tabla 46. *Pronostico de ventas expresadas en unidades* 109
Tabla 47**.** *Requerimientos de materia Prima, Materiales e Insumos* 109
Tabla 48**.** *Requerimientos de Personal y Mano de Obra* 109
Tabla 49**.***Requerimientos de Maquinarias y Equipos* 110
Tabla 50**.***Organigrama funcional: Descripción de funciones y remuneraciones* 110
Tabla 51**.** *Ingresos por Ventas de producto principal* 110
Tabla 52. *Costos de Materiales Directos del bien o servicio* 111
Tabla 53**.** *Proyección de los costos anuales Directos* 111
Tabla 54. *Costos de Mano de Obra Directa del Bien o Servicio (MOD)* 111
Tabla 55**.** *Proyección de los costos anuales de Mano de Obra Directa (MOD)* 111
Tabla 56**.** *Otros Costos Indirectos* 112
Tabla 57**.** *Costos totales Anuales Indirectos del Bien o servicio* 112
Tabla 58**.** *Gastos en Promoción* 112
Tabla 59**.** *Proyección de Exportación* 113
Tabla 60**.** *Proyección de gastos de venta* 113
Tabla 61. *Depreciación de Activos Tangibles* 113
Tabla 62. *Composición de la inversión inicial y su financiamiento* 114
Tabla 63**.** *Financiamiento* 114
Tabla 64. *Cronograma de pagos* 114
Tabla 65**.** *Estado de Resultados* 115
Tabla 66. *Flujo de Servicio de la Deuda* 116
Tabla 67.*Flujo Financiero* 116
Tabla 68. *Flujo Financiero* 116
Tabla 69. *Indicadores de rentabilidad* 117
Tabla 70**.** *Flujo financiero* 117
Tabla 71. *Ficha documental* 131

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema de Plan de negocios 20
Figura 2. Estudios de mercados internacionales 47
Figura 3. Expansión a un mercado internacional 48
Figura 4. Principal competidor a nivel nacional 49
Figura 5. Políticas de negociación con sus proveedores 50
Figura 6. Posibles compradores de melaza en la empresa 51
Figura 7. Productos sustitutos de la melaza 52
Figura 8. La empresa donde promociona sus productos 53
Figura 9. El plan estratégico incluye la exportación de algunos de sus productos 54
Figura 10. La empresa cuenta con la liquidez suficiente 55
Figura 11. El precio de la melaza en el mercado 56
Figura 12. La empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional 57
Figura 13. La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional 58
Figura 14. La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus producto 59
Figura 15. Capacidad de producción mensual de la empresa agroindustrial Pomalca 59
Figura 16. La empresa cuenta con diagrama de flujo de producción de melaza 60
Figura 17. La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza 61
Figura 18. La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos. 62
Figura 19. La empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje. 63
Figura 20. La empresa tiene liquidez para producir melaza 64
Figura 21. Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años. 65
Figura 22. Considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza 66
Figura 23. Considera usted que la empresa debería exportar melaza 67
Figura 24. La empresa cuenta con permisos de las siguientes entidades 68
Figura 25. Barreras arancelarias 69
Figura 26. Fuerzas de Porter 82
Figura 27. Principales proveedores 83
Figura 28. Productos a ofrecer de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. 83
Figura 29. Posición competitiva 91
Figura 30. Potenciales mercados importadores de melaza 96
Figura 31. Flujograma de la melaza 2018 101
Figura 32. Venta directa 103
Figura 33. Venta a través de intermediarios 103
Figura 34. Venta a través de un distribuidor 104
Figura 35. Página web de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A. 105
Figura 36. Saco de presentación de melaza 105
Figura 37. Organigrama de la empresa 107
Figura 38. Saco de exportación de melaza, de la empresa Transervimar, Pomalca 2018 149
Figura 39. Entrevista a Sandy Villanueva Flores representante 149
Figura 40. Almacén de sacos de melaza para la exportación en sacos blancos sin marca, Pomalca 2018 149

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En nuestro país las exportaciones en los últimos años han ido incrementando debido a la gran demanda que existe a nivel mundial y por la preferencia de productos naturales de potenciales clientes; generando nuevas oportunidades de negocio tanto a nivel nacional como local. Por ende, se identificó empresas que tienen grandes demandas de exportación, no cuentan con capacidad exportadora y diagnóstico empresarial e ahí que existe la necesidad de desarrollar un protocolo de negocios. Por lo que se identificó la problemática a nivel internacional, nacional y local sustentando de la siguiente manera:

Internacional

En México, según la secretaría de comunicaciones y Transportes (SCT); indica que la melaza es un producto administrado por una empresa en México E D & F MAN Liquid Products, cesionario del puerto de Coatzacoalcos; la cual se exportó una cantidad de 193 mil toneladas en el primer semestre del año, esta cifra alcanzó un record extraordinario dentro de los últimos diez años. (SCT, 2013). Asimismo, la SCT explica que:

> La melaza es un subproducto de la caña de azúcar espeso y líquido, su particularidad es muy similar al de una miel y se produce mediante la ebullición del jugo de la caña hasta la vaporización parcial del agua que ésta contiene, consiguiendo un producto meloso semicristalizado, que es utilizado como suplemento energético para la alimentación de rumiantes. En donde Chiapas, el sur de Veracruz y Tabasco se les considera el principal fabricante de melaza que exporta hacia Tampa, Florida. (SCT, 2013)

Sin embargo la empresa se ha centrado en un solo mercado que es el mercado estadounidense pudiendo esta empresa desplazarse a otros mercados debido a que presentan gran cantidad de melaza para su exportación, esto se debe a que no tengan una visión a largo plazo es por ello que existe la necesidad de elaborar un plan de negocio para que la empresa realice un estudio de mercado y genere rentabilidad (SCT, 2013)

En Panamá, los productos provenientes de la caña son cada vez más cotizados en el mercado europeo; La empresa EVIDAY S.A., exportó ocho contenedores de miel de caña, es decir, más de 35 mil galones de melaza, lo que le generó ingresos por 250 mil dólares; la alta gerencia indicó que años anteriores se exportó cinco contenedores y facturaron 150 mil

dólares, lo que se indica que se mejoró en un 40% con respecto a años anteriores (Montenegro, 2012).

Generalmente el 95% de lo que se produce se exporta y solo el 5% se queda en el mercado nacional, además Málaga-España ha sido la ciudad que más ha solicitado el producto; del mismo modo se está buscando concretar negociaciones con otros mercados en especial con EE.UU. (Montenegro, 2012)

Ante los altos porcentajes de exportación y la gran acogida en la compra de melaza en mercados internacionales; se identificó la necesidad de elaborar un plan de negocio que permitirá identificar los permisos a tramitar en las diferentes organizaciones con las que cuenta el país de panamá como MIDA (ministerio de desarrollo agropecuario) MCI (ministerio de comercio e industrias); asimismo los riesgos identificados es no establecer el mercado potencial generando pérdidas para la empresa exportadora.

En Cuba se realizó nuevos eventos de investigaciones para potenciar el uso de la caña y melaza como alimento animal, asimismo la unión de los procesos de la agroindustria con otras producciones, según expertos del sector; con el objetivo de lograr la suficiencia alimentaria para el sector ganadero; esto será elaborado en base a las materias primas de la agroindustria cañera. (Noticias Azucar, 2015)

Sin embargo, es necesario elaborar un plan de negocio para evaluar la capacidad de producción y posteriormente comercializar al mercado internacional ya que este ayudará a generar rentabilidad a las empresas cubanas y al desarrollo socioeconómico del país.

En Santo Domingo se registró la exportación de melaza en el 2014 una cantidad de 21.8 millones de galones por el valor de US$18.7 millones y en el 2013 se exportó la cantidad 15 millones de galones por un valor de US$15 millones. El valor total de las exportaciones alcanzó los US$133.2 millones; estas fueron superiores a campañas anteriores la cual superó la cantidad de 6.2 millones de galones. (Casimiro, 2014)

Es de suma importancia elaborar un plan de negocios ya que se requiere evaluar la oportunidad de negocio en los mercados internacionales, la capacidad exportadora, la gestión de financiamientos externos para fortalecer a la organización y establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas como privadas.

Nacional

En Lima; según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT); muestra que la exportación de melaza de caña ha ido incrementando en los últimos años teniendo como resultado en el 2017 en valor FOB de $974,480.35 exportación realizada al mercado Ecuatoriano, asimismo al mercado de Hong Kong se obtuvo un valor FOB de $ 30,159.90 finalmente al mercado de Malaysia un FOB de 28,798.30. (SUNAT, 2017)

El incremento de exportación es una oportunidad para la empresa ya que en el año 2017; Ecuador fue el mercado líder por la cual es una de las características que se debe tomar en cuenta para vender el producto a este país.

Asimismo, en Lima, según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX) muestra los resultados de la evolución de mercados de melaza de caña; se identificó como líder importador al mercado ecuatoriano teniendo en el año 2011 una adquisición de 2.043 millones de galones, en el año 2012 una adquisición de 2.138 millones de galones y en el 2013 una cantidad de 2.061,330 millones de galones. Asimismo en el año 2013 se incorporó en esta competencia de mercados a Colombia importando una cantidad de 7,140 galones. (SIICEX, 2013)

Por lo tanto es de suma importancia no centrarse en un solo mercado para exportar la melaza, existen variedad de mercados que compran este producto; ya que día a día los mercados evolucionan de manera positiva y su crecimiento del uso de melaza tanto en la ganadería como en el consumo humano es muy exitosa por la cual buscan países que brinden un producto de calidad para abastecerse.

De este modo se identificó las principales empresas exportadoras como Comercializadora y Servicios D & R S.A.C que exportó en el año 2011 la cantidad de 1.158.846 galones, en el año 2012 exportó 1.158.846 galones y en el 2013 exportó 845.217 galones asimismo tuvo el 41% de participación en el mercado de venta de melaza de caña; José & Raúl De Transportes Servicios en Grnal. Exportó en el año 2011 un valor de 149.837 galones, en el año 2012 exportó 601.653 galones y en el año 2013 exportó 734.540 galones asimismo su participación fue del 36%. (SIICEX, 2013)

La exportación de melaza viene siendo un boom a nivel internacional y no solo se exporta en presentaciones como galones, sacos sino también en presentación de envases de

vidrios esto ya para el consumo humano y necesita otro tipo de procesamiento en fábrica, la investigación lo exportará para el consumo del ganado.

Finalmente en Lima, en un informe elaborado por Paico (2015) explica los principales paises importadores de melaza de caña en el año 2012, la cual se identificó como líder en el mercado a USA con una participación del 26% , como segundo mercado se encuentra a Corea del Sur con una participacion del 17%, en tercer mercado con una participación del 17% se ecuentra Reino Unido, como cuarto mercado importadora se identificó a Holanda con una participación del 6% y el resto de paices como Irlanda, Sudafrica con una participación del 3%.

Podemos apreciar que existen muchos países que importan melaza notando que los altos porcentajes son viables para empresas peruanas es por eso la necesidad de un plan de negocios ayudando a escoger los mercados con más beneficio económico y más viable, realizando un estudio de mercado y visualizar la renatbilidad económica y financiera de las empresa.

Local

Pomalca se encuentra ubicado a 7 km de la provincia de Chiclayo. Con una altitud de 4 m.s.n.m. Dentro de Pomalca se localiza la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, presenta un total de 14,838 hectáreas dedicadas al cultivo de caña de azúcar, con dirección Av. Túpac Amaru N°21 además cuenta con 1,183 trabajadores y 1 accionista mayoritario llamado Edwin Oviedo Pichotito. Cabe recalcar que la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A es dedicada a la siembra de caña generando sus diferentes derivados como el Azúcar, Alcohol, Bagazo, Melaza, chancaca etc. Durante años pasados y en la actualidad su producto es escogido y reconocido por la buena calidad gracias al cuidado de los cultivos incluyendo control de suelos y de plagas de su caña. La empresa Pomalca viene produciendo melaza hace 30 años y hasta la fecha no han exportado ningún saco sin embargo respecto al azúcar en el año 2005 se exportaron 1300 toneladas al mercado estadounidense pero en el año 2014 dejaron de exportar debido a que existen factores limitantes como: malas administraciones, rotación de personal constante, falta de asesoría de aprovechamiento de la melaza.

Asimismo, una de las principales dificultades son las faltas de asesorías comerciales de exportación además carecen de una formación académica que les permita implementar un modelo de comercio que incremente su competitividad y productividad; por lo que la

azúcar es el único producto que está generando ingresos a la empresa y se busca que la melaza genere rentabilidad exportando al mercado ecuatoriano. Por ende, es indispensable que la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. al iniciar su proceso de exportación de melaza se planifique a largo plazo y basarse en un plan de negocios que le permita reducir riesgos antes un escenario imprevisto en el mercado de Ecuador.

Asimismo, se han suscitado problemas donde la alta gerencia tiene desconocimiento sobre la exportación de melaza y que es lo que lo caracteriza para alcanzar una adecuada venta de melaza; la cual se identificó las siguientes falencias: los medios de transporte obsoletos, inadecuada calidad del producto, limitaciones de infraestructura, los precios que ofrecen los intermediarios son bajos. Pero estos problemas que atraviesa la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A se viene corrigiendo en los últimos años, existiendo evidencias claras que son determinantes, por ejemplo, la articulación por la costa vía terrestre y tiene la oportunidad de exportar a través de los puertos Tumbes, Callao y Paita, situaciones que redundan menor costo y menor tiempo.

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional, en Chile, según Esparza y Gibbs (2016) en su tesis *Plan de negocios para la producción y comercialización de miel en Nicaragua*, indica que tuvo como objetivo general establecer una organización que produce y comercializa miel de abejas en Nicaragua, la cual llegue a tener un reconocimiento por su calidad, tener rentabilidad y que tenga un desarrollo sostenible en el tiempo, su tipo de estudio es descriptiva y tiene como diseño no experimental de corte transversal, asimismo.

Los resultados obtenidos fueron que el plan a desarrollar tiene un requisito de inversión de USD 87,710, obteniéndolo el financiamiento de esta manera el 35% mediante un préstamo bancario y el 65% de capital social. La empresa obtendrá un volumen para procesar de hasta 50.000 kg. Y tiene como conclusión que Nicaragua brinda una amplia gama de estímulos de inversión. Las cuales son la rentabilidad tributaria del envió a un país extranjero, al sector forestal, los fabricantes, a los inversores que quieran ingresar en la modalidad de admisión estacional para los productos intermedios, materiales, materias primas y componentes que forman la parte necesaria e integral de la infraestructura para los procesos productivos.

En Colombia, según García (2015) en su investigación, titulada *Proyecto de Perfectibilidad para un plan de negocios en la diversificación de productos de la Panela en una finca productora de caña de azúcar*; tuvo como objetivo brindar a la familia García Russi, los datos necesarios para examinar el comportamiento de los mercados a nivel internacional y nacional de la panela. No obstante, la metodología de estudio es descriptiva la cual se obtuvo como resultado que a nivel nacional ha bajado el gasto per cápita, asimismo FEDEPANELA en el 2014 incremento la utilidad al 8% dentro del año, esto generado por estrategias de comunicación e información, procurando abarcar una fracción pequeña, asegurando cierta medida que se efectúan pronósticos sobre ventas.

En Ecuador, según Tapia (2015); en su trabajo de investigación llamado *Plan de negocios y prototipado para la Producción e Industrialización de Miel de Caña en la parroquia Maldonado de la provincia del Carchi*; explica haber realizado un estudio de mercado la cual le ha permitido conocer el mercado objetivo, un estudio técnico para analizar la macro y micro situación de la organización y un estudio financiero llegando a examinar el TIR y el VAN mostrando si es factible o no la apertura de una empresa el tipo de investigación es propositivo experimental. Asimismo, como resultados se identificó a la ubicación geográfica de la fábrica en la iglesia Maldonado caserío Rio Plata, logrando impulsar el progreso manufacturero, circulación de un producto endulzante natural mostrando una expectativa favorable.

A nivel nacional, en Lima, según Guillermo (2013); explica en su investigación titulada, *Estudio de Prefactibilidad para la creación de una empresa dedicada a la Industrialización y Comercialización de los derivados de la Caña de Azúcar*; la cual tiene una investigación de tipo exploratoria cuantitativa, tuvo como objetivo general evidenciar la posibilidad económica, técnica y financiera de una fabricación que procese el extracto de caña, como resultado se estableció un precio para la comercialización la cual fue de S/. 0.90 céntimos y se estima un importe para el público de S/. 1.20. Asimismo, se calculó una cifra de aparatos necesarios y se estimó un área de 322 m2. Se generó el costo de oportunidad de capital mayor a 17%. Se dedujo el presupuesto de los estados financieros, los ingresos y egresos y se examinó los índices financieros y económicos.

En Piura, Campos (2015) en su tesis titulado, *Diseño de un plan de negocio para la miel de México (agave americana) en la ciudad de Piura*; define que tuvo como objetivo general proponer un plan de negocio que permita, de manera organizada, la iniciación de una empresa de miel artesanal de México y establecer nuevos mercados y procedimientos

de comercialización y distribución en la ciudad de Piura, su tipo de investigación es descriptiva. Se obtiene como resultado que Después de concluido el estudio económico se pudo establecer la factibilidad del proyecto por cuanto el Valor Actual Neto constituye un valor de S/. 37,452.62 dando a conocer la liquidez de la nueva empresa, así como también que la Tasa Interna de Retomo asciende a un 48% demostrando una rentabilidad positiva aceptando la apertura de la compañía, asimismo.

Se concluye que al no existir empresas productoras y comercializadores de miel de México en el departamento de Piura, la empresa MISHQUIPENCA posee grandes oportunidades dentro de la segmentación al cual va dirigido, siendo esta una gran ventaja para la obtención de sus ingresos.

A nivel local, en Salas, según Mego y Taboada (2013); en su tesis titulada, *Plan de exportación de Panela pulverizada orgánica para la asociación de productores agropecuarios la Shita en el distrito de Salas para el mercado canadiense - Quebec 2013*; se traza como objetivo elaborar un plan de exportación de Panela pulverizada orgánica para el grupo de obreros agrarios – La Shita para el mercado de Canadá, desarrollándose para el estado de Quebec. La metodología es descriptivo, no experimental de corte trasversal. Muestra como resultado que existe una demanda no satisfecha Quebec – Canadá, asimismo el Plan de Exportación repercutió en la rentabilidad ya que se requiere en el país destino este producto.

En Illimo, el autor Montenegro (2015) en su tesis titulada, *Estudio de Viabilidad Comercial para una Marca de Miel de Abeja para la asociación de productores Apícolas Cruz Verde del Distrito de Illimo- Chiclayo 2015*; explica que tuvo como objetivo evaluar la viabilidad comercial, de este modo analizar los posibles mercados de miel en el departamento de Lambayeque, además establecer un marketing generando el posicionamiento de la marca y el producto, las posibles estrategias de precios y comercialización, y finalmente definir los pasos para una buena promoción y publicidad. Cabe recalcar que su primordial conclusión es notar que sí es factible comercializar la miel en la provincia de Chiclayo debido a que la población mucho la consume ya sea para mejorar su salud, endulzando sus jugos entre otros.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Plan de Negocios

a. Definición

Según Pérez (2002); dice que "un plan de negocios es la realización de diferentes funciones llegando a expresar numéricamente, a través de aspectos de finanzas, mercadotecnia, administración y operación con propósitos trazados que se transforman en metas" (p. 89)

Asimismo Logenecker, Moore, & Petty (2001) señala que un plan de negocios "se sintetiza en un método la realización de las diferentes actividades a ejecutar en un periodo de tiempo en el futuro, esto conlleva a realizarse en distintas actividades económicas y en ciertos periodos de tiempo". (p.8)

No obstante Gil (2009); explica que un plan de negocio o también llamado memoria del proyecto "es una plasmación desarrollada de forma escrita y ordenada de nuestra idea. Una escritura proporciona una meditación clara y eficaz sobre la idea inicial, sistematizando la idea inicial y permitiendo que el proyecto logre disminuir el límite máximo de los riesgos". (p. 1)

Según Lanzagorta (2013); explica que el plan de negocios es una documentación que se debe desarrollar con un orden, teniendo en cuenta los diferentes puntos permitiendo analizar y visualizar el negocio como: los objetivo, las competencias que se enfrentará, el mercado objetivo, los productos y servicios que la empresa contribuirá y por último su valor agregado.

Finalmente, Weinberger (2009); explica que:

> Un plan de negocios es un instrumento que ayuda a que la empresa pueda evaluar su éxito, su orientación en su propio entorno de la empresa y por ultimo reducir riesgos. Lo que busca este instrumento es unir la forma y el contenido. Por lo tanto un plan de negocio es un documento escrito de manera de manera sencilla, clara y precisa ayudando al proceso de planeación. (p. 33)

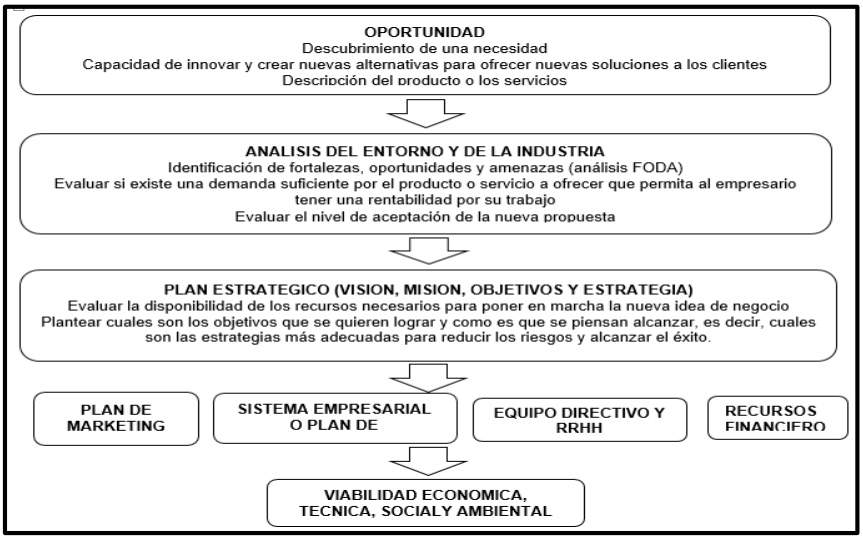


Figura 1. Esquema de Plan de negocios
Fuente: Weinberger (2009). Plan de Negocios.

b. Importancia de un pan de negocios

Asimismo, Lanzagorta (2013) explica que un plan de negocios es fundamental debido a que:

> Brinda información desde el inicio de una empresa; cuáles serán los costos y gastos la cual enfrentaremos. Asimismo, ayudará a calcular lo que se debe vender para generar rentabilidad y tener utilidades. Es importante recalcar que todo plan de negocio es de suma importancia para la formalización de una empresa tanto persona jurídicas como natural ya que permitirá. El plan de negocios es fundamental puesto que en caso que deseamos ser apoyados por una entidad financiera o tener inversionistas mostramos el documento como sustento.

Además, Gil (2009) afirma que un plan de negocios sirve de mucho debido a que:

> Un plan de negocio es importante porque permite precisar la eficiencia y viabilidad de una idea de negocio con emprendimiento a corto y largo plazo. Logrando llegar a resultados eficaces y mostrar si es viable o descartar la idea del emprendimiento .Tanto en el primero como el segundo caso, el plan de negocio será una herramienta

> de gran importancia. En la parte Externa, un plan de negocio es como un curriculum a la introducción del proyecto, beneficioso a diversos niveles de proyección: tratando de convencer la participación de accionistas, captar los primeros clientes y por ultimo financiamiento por entidades, etc. (p.22)

c. Tipos de planes de negocio

Con respecto a los tipos de planes de negocios Weinberger (2009) explica que:

> El plan de negocio se desarrolla para brindar información a potenciales inversionistas, mostrar oportunidades de negocio, existen diferentes tipos de planes de negocios logrando responder a cada necesidad del empresario. Es necesario desarrollar un pequeño plan de negocio con el objetivo necesario a un sondeo y análisis, logrando que posibles inversionistas logren despertar su interés. (p.39)

En lo que se refiere Weinberger (2009), explica que "un plan de negocios, estrictamente hablando, debe mostrar la viabilidad económica, técnica, social y ambiental de un negocio, sea para una empresa en marcha o para la creación de una nueva empresa".

Para continuar, se muestra solamente el plan de negocios más característico a utilizar; Plan de negocio para empresa en marcha; según Weinberger (2009), indica que:

> Por lo habitual, las empresas en marcha van en aumento sus unidades de negocios con el objetivo de ser más rentable y crecer. Sin embargo, un crecimiento que no tenga control podría tener como consecuencia el fracaso de esta nueva unidad de negocio o la desaparición de la empresa. Para este tipo de plan de negocios deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios incluida la nueva, asimismo debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente. Es muy frecuente encontrar que a las nuevas unidades de negocios no se les determine costos administrativos o seguridad, pues consideran que dichos costos ya son cubiertos por la empresa que ya está en marcha. Por otro lado, se deberá manifestar los factores internos como las fortalezas y debilidades (FD) y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer. (p.40)

Además, a este tipo de plan de negocio también describimos al plan de negocios para administradores que según Weinberger (2009) explica que:

> El plan de negocios para los administradores debe especificar el nivel detallado y necesario para orientarlas operaciones de la empresa. Este plan de negocios debe

> contener el más preciso nivel de detalle, mostrando las estrategias, los objetivos, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa, además que el plan de negocios operativo suele tener una extensión de 50 a 100 páginas, dependiendo de la complejidad del negocio y un plan de negocios para los inversionistas no supera las 30 páginas. Cualquiera sea la estructura o tipo de plan, debe contener toda la documentación e información que los interesados requieran para tomar sus decisiones. Dado que las necesidades son distintas, una alternativa podría ser incluir toda la información y especificar las divisiones en secciones necesarias, para que cada uno de los grupos de interés lea la parte que le sea de interés. Para facilitar la lectura podrá utilizar títulos claros, seguidos de resúmenes breves y finalmente información detallada en anexos que ayuden a profundizar en el análisis de cada sección. Con un plan de negocios dividido en secciones, el lector podrá seleccionar y se detendrá a leer lo que sea de su mayor interés. (P.41)

d. Estructura del plan de negocios

Sumado a lo expuesto describiremos la estructura de un plan de negocio que según Weinberger (2009) explica que:

> Desde mediados de los años noventa se ha interesado y escrito mucho sobre la importancia de los planes de negocios. Es considerable la importancia de números de libros y páginas en Internet que muestran la estructura de un plan de negocios, e inclusive muchos concursos nacionales, locales e internacionales determinan la estructura que debe tener el plan de negocios a presentar. Pero no existe una exclusiva estructura que pueda servir a los distintos destinatarios de este documento. Cada emprendedor e inversionista necesita o requiere un plan de negocios particular y por ello, el empresario debe tener la capacidad de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destinatario, audiencia o público demandante. En la tabla 1 se presentan los dos modelos de estructura de planes de negocio que más se utilizan en el ámbito peruano. (P.43)

Tabla 1. *Modelo de estructura de plan de negocio*

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA EN MARCHA (GERENTE)
Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa :
Historia de la empresa
Análisis de la industria
Productos y servicios ofrecidos
Estados financieros
Equipo gerencial
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo
Planeamiento estratégico
Análisis FODA
Estrategias de crecimiento y expansión
Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing
Análisis de la infraestructura
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa
Modelo financiero
Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones
Anexos

Fuente: Plan de Negocios. (Weinberger, 2009).

Los pasos de un plan de negocio se le define de la siguiente manera:

Resumen ejecutivo este es una guía importante de un plan de negocio, ya que el resumen ejecutivo debe ser entendible y bien redactado permitiendo que inversionistas, socios tengan una idea general y quieran invertir en la empresa logrando un crecimiento continuo. (Weinberger, 2009).

Asimismo, el resumen ejecutivo necesita:

> Plasmar de manera clara y breve la escena absoluta de un plan; asimismo presenta un concepto central del proyecto propuesto y una visión panorámica de los antecedentes. Este es un factor principal del proyecto y debe estar meticulosamente redactada. Su lectura debe ser entendible y clara para una fácil comprensión del proyecto, según sus alcances y sus supuestos. En necesidad de necesitar referencia a cifras, éstas deben provenir de fuentes de información de confianza y accesibles. (Entrepeneur, 2009)

Descripción de la empresa se describe cómo será la empresa, quienes la conforman y el domicilio fiscal de la empresa teniendo como subniveles la misión, visión, el equipo que la conforman (con sus respectivas funciones) y los aspectos legales (formas societarias). (Weinberger, 2009).

Asimismo, la descripción de la empresa; detalla el lugar de la empresa y en este caso la planta productiva, tiempo y pasos de constitución de la empresa. Señalar si es cooperativa o compra entre personas y/o empresas, una franquicia, también si se trata de un negocio inicial o de una expansión. Asimismo, la descripción de la empresa, que es la especificación de la industria y descripción del producto o servicio, incorporando su ventaja competitiva; como también se tomará en cuenta la determinación del mercado, que tiene como detalle el segmento, demanda, tamaño y una corta redacción de la estrategia de comercialización. Además, los antecedentes del cuerpo directivo, la composición y finalmente los requerimientos financieros y proyecciones de interés clave. (Entrepeneur, 2009)

De acuerdo con la estructura se explica de la siguiente manera. Descripción de la empresa; "que contiene información detallada acerca de la empresa con especial énfasis en la descripción de su capacidad, experiencia y habilidades para poner en práctica el proyecto y en definir sus fortalezas y debilidades". (Entrepeneur, 2009)

En otras palabras se toma las siguientes características para desarrollar la estructura de un plan de negocios: Visión, Misión y Objetivos generales y específicos, antecedentes de la idea de negocio o del proyecto, estudio de la constitución legal más recomendable para la empresa, el organigrama de la empresa y una pequeña descripción de las funciones a realizar, análisis de las oportunidades, fortalezas debilidades y amenazas (DAFO), domicilio físico de la empresa y para este caso las instalaciones de producción y selección de la tecnología, por último las políticas administrativas: administración de la producción, el personal, atención a clientes, remuneraciones entre otros. (Entrepeneur, 2009)

Análisis de la industria se basa particularmente en el tamaño, la tasa de crecimiento y la tendencia la cual implica visualizar si el mercado decrece, crece o se encuentra estancado. Asimismo, se desarrolla el ciclo de vida en el mercado objetivo como el nacimiento, desarrollo, madurez y declive. (Weinberger, 2009).

Productos y servicios ofrecidos en este aspecto se define el producto a ofrecer se plantea tres aspectos de producto, el medular la cual se refiere que es lo que compra el cliente o en

qué necesidad lo está satisfaciendo, formal es el aspecto tangible el como reconoce el producto en el mercado, aumentado comprende todos los servicios ofrecidos en el producto como servicio post venta, ambiente del local. (Weinberger, 2009).

Con respecto al Análisis del producto; examina las piezas fundamentales para la comprensión a detalle del producto o servicio a comercializar. (Entrepeneur, 2009)

Resulta claro desarrollar lo siguiente: Descripción del producto o servicio, usos, diferenciación del producto, bienes sustitutos o complementario, requerimientos de maquinaria, insumos a utilizar y proveedores, diagrama y descripción del proceso productivo, producción (materias primas, requerimiento de mano de obra, capacidad, subcontratación, inventarios, etc.), control de calidad, aplicación de tecnología, mantenimiento, normas, la protección al producto y servicio, investigación de costos y finalmente la clasificación arancelaria. (Entrepeneur, 2009)

Descripción de la competencia, se la posición competitiva y del mercado objetivo: el análisis de los competidores permite definir el negocio para un posicionamiento en el mercado, los competidores se dividen en dos grupos indirectos y directos refiriéndose al mercado objetivo. (Weinberger, 2009).

Según Entrepeneur (2009) También considera el análisis del mercado meta que:

> Es donde se definen los diferentes criterios de selección que se utilizaron para elegir el mercado meta. Como primer punto se especifica y se calcula el mercado actual observando el potencial y el crecimiento previsto, se identifica a los competidores y sus principales fortalezas y debilidades (FD), además se identifican y evalúan oportunidades y amenazas del macro entorno. Asimismo, se fijan objetivos y metas la cual define la estrategia a seguir para alcanzarlos.

De acuerdo con lo expuesto el análisis del mercado se describirá y se plasmará de la siguiente manera: Descripción de la empresa (en el mercado meta, si es posible además a nivel internacional), averiguación del mercado objetivo con cifras estadísticas confiables y reales para un análisis verídico (cinco años mínimo) sobre: producción nacional, balanza comercial del mercado meta y el producto, consumo nacional registrado en el mercado meta, características y medición de la segmentación, precios de referir en el mercado meta, márgenes de intermediación, arancel, formación del precio de exportación, canales comercialización, barreras no arancelarias (normas, requisitos, etc.), identificación de

clientes potenciales, análisis de la competencia, estrategias de ingreso al mercado, mezcla mercadológica , contratos y por ultimo las formas de pago y negociaciones.

Planeamiento estratégico: se refiere a las variables de la empresa como es el FODA, para una empresa en marcha es necesario manifestar sus recursos, capacidad además se plantea la misión, visión los objetivos estratégicos. (Weinberger, 2009)

Estrategias de marketing y ventas: se plantea las estrategias de precio las promociones y la forma en que se desarrolla la publicidad, en ventas se estable como el cliente obtendrá el producto en sus manos, y el cómo armará su equipo de ventas siendo personal en planilla o por ocasiones. (Weinberger, 2009)

Análisis de la infraestructura hace referencia a los activos fijos, maquinarias necesarias teniendo en cuenta su ubicación y función además las fases o etapas que conformará los procesos del negocio como el proceso de almacenamiento, producción, distribución y ventas. (Weinberger, 2009)

Modelo financiero en este ítem ayuda a determinar los recursos económicos necesarios para la ejecución del negocio, el monto con el que cada socio deberá de invertir, las necesidades de financiamiento y sus ventajas y desventajas, proyectar los estados financieros y por ultimo evaluar la rentabilidad financiera y económica, realizando la tasa interna de retorno (TIR) mostrando que debe ser mayor la tasa de interés a largo plazo y el valor actual neto (VAN) la cual debe ser mayor a cero. (Weinberger, 2009)

En el mismo aspecto se toma en cuenta los siguientes puntos: definición de la información financiera real, determinación del flujo de caja, requerimientos de capital para la idea de negocio, análisis del Punto de Equilibrio, estados financieros proforma (Balance y de Resultados), principales razones financieras; de apalancamiento, liquidez, actividad y de rentabilidad, programa de recompra de acciones (cuando se base a proyectos de inversión con capital de riesgo), valor presente neto y tasa interna de retorno (TIR).

Ante lo explicado en los párrafos anteriores definiremos

Valor Actual Neto (VAN): Este método de evaluación, considera el valor del dinero a través del tiempo, y representa la utilidad que obtiene el inversionista después de haber recuperado la inversión, obteniendo la rentabilidad exigida; mide los resultados

obtenidos por el proyecto a valor presente del periodo en que se hace la evaluación. (Martínez, 2014)

El criterio de evaluación referente al Valor Actual Neto ó Valor Presente, es uno de los más usados en la evaluación de proyectos de inversión y consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero, de los flujos de efectivo futuros, que generará un proyecto comparándolo con el desembolso o la inversión o la inversión inicial para el proyecto, cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso o inversión inicial, entonces el proyecto es aceptable. "Diplomado en el ciclo de vida de los proyectos de Inversión.

Se refiere a la diferencia entre el valor actual de los flujos netos de efectivo y la inversión inicial. (Martínez, 2014)

$$VAN = -I_0 + \frac{\sum_{t=0}^{n} FNE_t}{(1+i)^t}$$

Donde:

∑ = Sumatoria de t=0 hasta n periodos

FNE = Flujo Neto de Efectivo en el año t

i = Tasa de interés 21% anual

I0 = inversión Inicial.

Tasa Interna de Retorno (TIR). Es el segundo criterio más utilizado en la evaluación de proyectos de inversión, después del VAN o Valor Actual Neto. Este criterio, también toma en consideración el valor del dinero a través del tiempo, por lo que se basa en la utilización de flujos de efectivo descontados. TIR, es la máxima tasa de interés que puede pagarse a que gana el capital no amortizado en un período de tiempo y que conlleva a la recuperación o consumo del capital. (Martínez, 2014)

Relación Beneficio – Costo. La relación Beneficio-Costo, conduce exactamente a la misma decisión que él VAN, referente a la aprobación de inversiones o proyectos. Y en evaluación de inversiones mutuamente excluyentes, se debe seleccionar aquella cuya Relación B/C, sea mayor, además, aquella que proporcione un VAN más grande.
(Martínez, 2014)

Se aceptará aquel proyecto de inversión que tengan una Relación Beneficio Costo, B/C, mayor que 1. Considerando que ésta relación es mayor que 1, entonces el VAN, es mayor que la inversión inicial y por lo tanto el proyecto debe tener un VAN positivo. (Martínez, 2014)

1.3.2 Exportación

a. Definición

Asimismo, explicaremos la variable dependiente exportación; que según varios autores se define de la siguiente manera:

Castro (2008) sostiene que, la exportación es la salida de un producto de un determinado país con destino a otro, atravesando las diferentes fronteras o mares que separen las naciones para permanecer de manera definitiva.

Lerma y Márquez (2010) señalan que la exportación es:

> Una actividad de gran importancia en el mundo de los negocios internacionales; la cual consiste en ofrecer servicios y productos fuera del territorio nacional, asimismo el término importación también se encuentra inmiscuido en la definición de comercio internacional. Esto significa que tener una empresa de rubro internacional es aceptar las oportunidades o riesgos que se van presentando en el proceso de la exportación, cumpliendo con las actividades para desenvolverse en el contexto global. (p.539)

Ballesteros (2007) , sustenta que "el comercio exterior es aquella actividad económica basada en los inetrcambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales.". (p.11)

Halbach (2002) sostiene que exportar es:

> Una actividad educativa y muy divertida; ya que permite conocer culturas, viajar e interactuar con las personas de diversas costumbres y diferentas a las nuestras. Asimismo los valores que son únicos, eternos inalterables, solo tienen esos atributos

> en la zona en que vivimos; permitiendo apreciar las multiples culturas del mundo, puesto que lo que en pais tienen valor, en otro no tiene interés. La exportacion permite llegar a conocer profundamente las caracteristicas sociales y culturales de los habitantes de un pais. Cuando viajamos a un pais, no solo visitamos sus monumentos, si no que queremos vender nuestro producto. Cuando encontramos un importador o agente, negociamos en detalle con el respecto a los precios, terminos de pago, ayuda publicitaria y toda una serie de aspectos que pueden influir decisivamente en la evolución futra del negocio.(p.230)

Exportar actividad con futuro. con el paso de los años, la exportación puede convertirse en uno de los factores de supervivencia y crecimiento de las empresa. Por una parte, se genera un margen con la propia actividad exportadora, y por otra, inmuniza contra la crisis y vaivenes del mercado local. El motivo es que las economias mundiales se presentan en ciclos ya sea de crisis o crecimiento económico. Estos ciclos son diferentes para cada país o región, de forma que cuando un país entra en crisis economica, otra región geográfica está saliendo de ella y entra en un periodo de prosperidad y auge.

Con mercados extranjeros. el contacto constante con todo tipo de mercados extranjeros abre los ojos a actividades parecidas a la muestra en otros paises y permite medir y comparar nuestro producto con productos similares fabricados en el extranjero. Con toda seguridad, veremos cómo produce y vende sus productos la competencia mundial. Desgraciadamente, muchas empresas han empezado la exportación cuando sus mercados nacionales estan saturados y la venta al extranjero se presenta como una forma marginal del negocio. La percepción de la exportación como actividad marginal permance firmemente arraigada en la empresa, aun cuando, en muchos casos, esta produciendo un mayor aporte al beneficio empresarial que la venta en el mercado nacional. Por ello se desaprovechan, en muchos casos, los impulsos positivos procedentes de la exportación.

Borisov, Zhamin, & Makarova (2012) señala que la exportación son salida de bienes y servicios fuera del pais. Tanto la exportación y la importación,se desarrolla para notar la producción mercantil y la división internacional del trabajo. La exportación de biens de los países imperialistas se usa como medida de sojuzgar económica y políticamente a otros y sobre todo a los países débilmente desarrollados. La necesidad por exportar se basa por la escacez o limitaciones que existen en los mercados interiores debida al retraso relativo de la demanda.

Pérez & Gardey (2010), La exportación proviene del vocablo latino exportation y es la acción y efecto de exportar (cuando un país vende mercancías a otro).

Es decir, que una exportación es el envio de un bien o servicio a otra parte del mundo con fines comerciales. El envío se puede realizar por diferentes vías de transporte, marítimo, terrestre o aéreo. Incluso se puede basar en una exportación de servicios que no es el envío de algo físico sino el ofrecer su trabajo a través del Internet y le envían en formato digital (imágenes, documentos de texto, etc.).

Las exportaciones siempre hacen referencia al trafico legitimo en mercancías y servicios. Por eso, las restricciones están regidas por las legislaciones del país que envia (Exportador) y del país que recibe (Importador). Es necesario que las naciones determinen restricciones a la importacion para la no perjudicar los productores locales. Estas medidas tambien afectan los países exportadores.

Cuadro Nº 1: Los países con mayor volumen de exportación a nivel mundial

China	Sus principales productos que exporta se encuentran ,insumos textiles, vestimenta, equipos medicos,acero, hierro, , juguetes, maquinaria electrica y armas.
Estados Unidos	sus exportaciones sonpor un monto cercano a 1.2 billones de dolares, productos como: piezas de automoviles, transitores, aviones, ordenadores, coches, equipos del ámbito de las comunicaciones, medicamentos, frutas, maiz y soja
Alemania	Se especializa en la exportacion de maquinarias, vehiculos, metales productos quimico, alimentos y textiles
Japón	Su volumen de exportacion anual se basa en 2/3 del alcanzado por Estados Unidos. sus productos que exporta podemos mencionar: textiles, quimicos, maquinaria , autopartes, plásticos, productos de acero e hierro coches y semiconductores.
Francia	Anualmente, paises como Italia , Alemania, España, Belgica y Estados Unidos su punto de beneficio son los aviones, maquinaria, plasticos, productos farmaceuticos y químicos, acero y hierro, electronica y bebidas.
Paices bajos	Con poco más de 1/3 del volumen de exportación de China y Estados Unidos, brindan principalmente la produccion de alimentos, productos quimicos , maquinaria, combustibles y equipos.

Fuente: Pérez y Gardey (2010)

En este sentido también es pertinente resalta la importancia de la Exportación; que según Pachoal citado por Cornejo(2006) explica:

> ( ) desde el punto de vista moral, la finalidad del comercio exterior es aún más importante que sus ventajas económicas. En el estado actual del progreso humano es de gran importancia que las naciones intensifiquen sus contactos, confrontandose formas de pensar y de actuar distintas de quellas con que cada una esta familiarizada. El comercio actualmente puede desempeñar el papel que antes era realizado por la guerra; poner los pueblos en contacto. Los beneficios que de ahí resultan son excepcionalmente altos y multilaterales. No hay nación que no se beneficie al confrontar sus propias ideas costumbres y formas de producción con las de otras que se encuentren en posiciones diferentes, no hay nación que no necesite observar habitos, normas de conducta y tecnicas practicadas fuera de sus propias fronteras. (p.2)

b.Clasificación de las exportaciones

Según Pinzón (2011) explica que las exportaciones se clasifican de la siguiente manera:

> las exportaciones no tradicionales, son aquellos productos que el gobierno limita cuando existe la necesidad para poder suministrar al país y proporcionar seguridad. Asimismo las expotaciones tradicionales, se relaciona a productos que se exportan fuera del territorio n acional con poca frecuencia haciendo que el pais no se haga depender de ellas. estos pueden ser: los cigarrillos, automóviles, petróleo entre otros. También las exportaciones restringidas es donde el estado no comercializa por ser mercancía ilicita por ejemplo: drogas, restos humanos, etc. Por ultimo las exportaciones no restringidas, es donde el estado no restringe las mercancías pero debe cumplir con permisos.

c.Barreras arancelarias y no arancelarias

Sarquis (2002) define a las Barreras Arancelarias y no Arancelarias de la siguiente manera:

> Los requisitos que se debe tener en cuenta para conseguir el éxito en una exportación, son las barreras arancelarias y no arancelarias que fueron establecidos por paices destino. Asimismo el análisis de estos tipos de barreras es importante para impedir que el exportador sea perjudicado con sobrecostos por falta de capacitacion sobre la normativa vigente de su mercado de interés. Asimismo refiere que el desconocimiento de estos, genera en algunos casos incumplimiento de

> contratos de compraventa internacional, obstaculizando la tramitación tanto por parte del exportador como del importador o genrenado una mala imagen al exportador o incluso a nivel país.

Por lo que se define barreras Arancelarias; según Sarquis (2002) explica que:

> Las barreras arancelarias es el gravamen o impuestos que establece un pais, en donde los exportadores e importadores deben pagar en aduana por realizar actividades de entrada y salida de mercancías. Asimismo el conocimiento de éste tipo de medidas que incurren en el producto que se desea comercializar es muy sencillo siempre que se encuentre en una tarifa arancelaria o arancel. En éste sentido, puede considerarse como la herramienta que permite la certidumbre y transparencia al exportador y al importador.

Igualmente las barreraras no arancelarias o para-arancelarias , según Sarquis (2002) explica que:

> Son regulaciones, leyes o medidas que impiden el libre acceso mercancias entre los paises, tambien se encuentran dentro de esto la estimulación artificialmente al comercio y la producción; las barreras no arancelarias es muy amplio la cual son cuantitativas y cualitativas normalmente son establecidos por controles sanitarios, de calidad e inocuidad.

d. Tipos de exportación

Con respecto a los tipos de exportación se clasifican de la siguiente manera, MINAGRI (2015) explica lo siguiente:

Se realizan de dos formas las exportaciones, una es la exportacion indirecta existe un operador que se encarga de alguna o todas las actividades vinculadas a la exportacion asuminedo responsabilidad, en las exportaciones directa, el exportador nacional trata directamente con el cliente extranjero es por ello que las decisiones sobre el tipo de exportacion dependera de las oportunidades o nivel de riesgo.

Exportacion indirecta

Es la venta a clientes nacionales, que luego exportan el producto. En esta situacion , es otro el que decide que producto puede ser vendido en un mercado internacional asumiendo investigacuiones sobre mercados y gestion de la exportación

Exportacion directa

El exportador debe administrar todo el proceso de exportacion ;genrando potenciales ganancias y una relacion directa con los clientes y mercados , este tipo de exportacion se basa en obtener un solido auge empresarial a corto, mediano y largo plazo, se debe reflexionar acerca de los canales de distribucion mas adecuados la cual incluye distribuidores, agentes, minoristas y consumidores finales.

c. TLC Perú y el mundo

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR (2011) afirma que:

> Desde los años noventa se inició las exportaciones de numerosos productos a diferentes países estrechando lazos con mercados para lograr importar a menores precios ya sean, equipos, tecnología de calidad, materias primas que las empresas necesitan para ser más competitivas. Asimismo el Perú realizaba exportaciones haciendo uso de sistemas de preferencia comercial que países como Unión Europea y Estados Unidos presentaban, sin embargo, aunque estos sistemas eran adecuados no resultaron suficientes, ya que las exportaciones seguían poco a poco creciendo, pero sin mostrar seguridad de que esas preferencias comerciales continuarían, logrando que el Perú decida negociar acuerdo con diferentes países a los que más se exportaban los acuerdos, Hoy en día con los tratados de libre Comercio (TLC) todos los beneficios para exportar ya no serán temporalmente sino totalmente asegurados en Acuerdos Comerciales extensos e inquebrantables, logrando que los mercados estén abiertos y millones de personas conozcan de nuestros productos.

1.3.3 Melaza

Según Cruz (2013); explica que la melaza o también llamada miel de caña o de purga, es un líquido condensado, espeso de color oscuro, este es el principal subproducto de la caña, además se obtiene durante su fabricación y elaboración del azúcar de caña o remolacha, que resulta después de extraer la mayor cantidad de azúcar cristalizable de la centrifugación de la tercera masa cocida proveniente del jugo de caña teniendo un sabor agradable.

Según el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias INIFAP (2017) afirma que la melaza es un subproducto de la caña que es un líquido denso oscuro, este es utilizado en la alimentación de animales domesticados la cual otorga muchos beneficios como energía entre otros, es recomendable unir con urea de forma adecuada para ofrecerles a los animales.

a. Tipos de melaza

Según el Sistema de información de los recursos del Pienso (2012); dice que la melaza final o melaza residual es un subproducto que se obtiene de la substracción de la caña, cuando se refiere a la palabra melaza a secas, se conoce como melaza residual, tambien la melaza para pienso, es referida a una melza residual disuelta en agua hasta llegar a un Brix normal de 79,5, asi mismo el peso determinado de la melaza se indica un Brix en grados de 79,5 con un peso por litro de 1,39kg. La melza residual sin disolución en agua presenta un Brix entre 80-90. Además

Otro tipo de melaza la cual es llamada melaza integral o melaza sin clarificar tiene un proceso por la incersión parcial del jugo de caña evitando cristalizar la sacarosa y tener una concentracion en brix de hasta 80-85.por último

La melaza clarificada o de gran calidad tiene una similitud a la melaza integral solo que esta hecha de jugo de caña refinado por encalado y filtrado para eliminar las impurezas

b. Formas de Utilización de la Melaza

En los piensos secos. Ayuda abrir el apetito al ganado, se deposita y aglutina en polvo asimismo la melaza puede sustituir por otros alimentos que cuestan más, es un laxante. Los piensos mixtos no superan a otros piensos para ganado vacuno 15%, terneros 18%, ovinos 8%, aves de corral 5% y cerdos 15%. Tenemos también

En la preparación de ensilaje. Se le añade melaza con un aproximado del 5% para un proceso de ensilado la cual ayuda como un persevante para otorgar un valor nutritivo y ser más apetitoso.

c. ¿Qué animales que se pueden alimentar con melaza?

Según el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias INIFAP (2017) sostuvo que por su composición son productos que pueden producir intoxicaciones cuando se le proporciona a los rumiantes (bovinos, ovinos, caprinos) en dosis inadecuadas asimismo cabe recalcar que la melaza se puede ofrecer cuando hay una alta carencia de pasto fresco y solo se cuenta con forrajes toscos o basto.

1.3.4 Envase y embalaje

Envase

Según Maubert (2013) define que es un depósito que se encuentra en contacto directo con el producto para mantener sus características químicas y físicas, este debe estar diseñado para llamar la atención del mercado meta y debe tener compatibilidad para un buen manejo del contenido

Embalaje

De acuerdo a Maubert (2013) sostiene que el embalaje es conocido también como envase de distribución, es un contenedor unitario o colectivo que agrupa diferentes envases ya sean secundarios y primarios con el fin de protegerlos, unificarlos y facilitar su manejo de almacenamiento, transporte, estiba y distribución.

1.3.5 Términos de venta internacional o Inconterms

Según Promperu (2012).explica que, el Incoterms es la formalización en un conjunto de términos y reglas que se establecen para un contrato de compraventa internacional. Permite que las partes faciliten el comercio exterior determinando las obligaciones y derechos entre las dos partes (Importador, Exportador), así también acordar el lugar de entrega como también el medio de transporte a utilizar, en conclusión se busca orientar la transparencia de riesgo internacional entre el vendedor e importador, establecer la documentación requerida y los costos.

Para una venta internacional los Incoterms ayudan a regular los diferentes problemas del comercio internacional ya sea los riesgos de entrega (importador – exportador), gastos de envíos, tramites de documentos.

Asimismo Promperu (2012). Explica los términos de venta utilizados para la investigación es, el EXW (Ex Works) y el FCA (Free Carrier), la primera se basa en la entrega de mercancía a disposición del comprador en fábrica o el establecimiento del vendedor, el segundo término de venta es franco transportista donde el importador entrega la mercancía

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera un plan de negocios permite la exportación de melaza de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A al mercado de Ecuador – 2017-2022?

1.5 Justificación e importancia del estudio

La presente investigación tiene un importante nivel de conveniencia económica porque sirve para impulsar las exportaciones de la Melaza, identificando los posibles modelos de planes de negocio para llegar a los mercados internacionales en este caso ecuatoriano. Asimismo, tiene relevancia social porque son los trabajadores-socios los que se benefician con esta investigación, y tiene aplicación a otras empresas del mismo rubro. Este estudio tiene una implicancia de carácter práctico porque ayuda a resolver los problemas de exportación de Melaza a los mercados internacionales.

Adicionalmente tiene un valor ético porque es un proceso dirigido solamente a una empresa de un mismo giro de negocio y permite abrir futuros estudios de investigación al respecto. Y los datos son tomados tal como son observados, sin sufrir manipulación alguna. Finalmente, tiene una justificación metodológica porque crea nuevos instrumentos que permiten medir las variables en estudio. Es importante realizar la exportación a Ecuador porque es un mercado consumidor y exportador, que cuenta con empresas que tienen alta rentabilidad y una tecnología de punta, con un PBI per cápita de 88.357M. €, y es el primer país con más demanda de Melaza en dicho país; y los beneficios que obtendrán la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A con la exportación a este mercado, también se reducirá el riesgo de vender en un solo mercado, experiencia al competir con otros productores extranjeros, aprovechar los beneficios de los tratados.

Desde el punto de vista teórico la investigación ayuda al conocimiento de las variables, ya que explica los pasos de un plan de negocios en la cual las diferentes empresas deben de tomar en cuenta para no generar pérdidas irreparables, además muestra la importancia que toma un plan de negocio para posibles inversiones de externos; asimismo la exportación es la salida de mercancías nacionalizadas por medio del territorio aduanero, logrando que las empresas lleven sus productos o servicios a mercados internacionales.

1.6 Hipótesis

Un plan de negocios permite la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A ,2017-2022.

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Proponer un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

1.7.2 Objetivos específicos

a. Realizar un Diagnostico situacional de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.
b. Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de la melaza en el mercado de Ecuador.
c. Elaborar plan de negocios para la exportación de Melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de investigación

2.1.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva propositiva, según Hernandez, Fernández, y Baptista, (2014); define que se busca especificar las propiedades, las caracteristicas, objetos o cualquier otro fenomeno que se someta a un analisis , en la investigacion se buscó recopilar información necesaria, con la finalidad de realizar una descripción de los diferentes fenómenos y de la situación actual de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Enfoque de investigación

Se enmarco en un enfoque mixto, según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) explica que este enfoque es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, permitiendo lograr un mayor entendimiento del fenómeno en estudio.

En el análisis del plan de negocios para la exportación de melaza buscó medir datos tanto cualitativos mediante una entrevista a expertos para identificar las posibles certificaciones a obtener, barreras arancelarias entre otros, medir datos cuantitativos mediante un cuestionario al personal de la empresa Pomalca para identificar la necesidad de un plan de negocios y la estima a los cálculos de la capacidad exportadora.

2.1.2 Diseño de Investigación

No experimental

Se ha establecido que el diseño de investigación de este proyecto es no experimental de corte transversal, ya que se analizaron las variables tal y como se muestran y no se aplicó ningún estímulo. Según el autor Hernandez, Fernández, y Baptista (2014), define que una investigación no experimental es empirica y sistemática en donde la variable independientes no se adultero porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables tanto plan de negocios como exportacion se ejecutaron sin intervención directa y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural.

Transversal

Según el autor Hernandez, Fernández, y Baptista (2014), explica que “tienen como objetivo investigar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más

variables en una población. recolectando la información en un solo tiempo y un solo momento".

Asimismo ir observando la evolución del mercado ecuatoriano en un largo plazo (2017 -2022), ya sea para ir mejorando el producto, los beneficios y exoneraciones de algunos impuestos entre otros.

2.1.3 Métodos

Método analítico

Bernal (2007) "indica que el método analítico es un procedimiento que divide un objeto en estudio, realizando una separación general de todas las partes a estudiar para así llegar a un estudio en forma individualizada". (p.60)

Asimismo, el autor indica que el análisis es la evaluación y observación de un suceso en particular. Es propicio conocer el ente y la forma del fenómeno a estudiar para entender su naturaleza, en la cual desarrolla analogías, comprender mejor su procedimiento y determinar nuevas teorías.

Método inductivo

Según Bernal (2007); menciona que "Este método consiste en usar juicios para llegar a concluir que todo parte de los sucesos particulares aprobados como válidos, para concluir en aplicaciones de carácter general". (p.59)

Este Método se ha empleado para llegar a conclusiones partiendo de un análisis simple de la muestra la cual se sub dividió en tres estratos para llegar a una conclusión en general de la investigación.

Método deductivo

Carvajal (2006); afirmo que "Este método de investigación consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes y principios". (p.59)

Se utilizó este método para analizar teorías y generar nuevos conocimientos para luego plantear la hipótesis llegando a soluciones.

2.2 Población y muestra.

Población

La población en estudio estuvo conformada por tres estratos o sub poblaciones, como se indica a continuación

Estrato 1: 10 trabajadores del área comercial y de producción de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A

Estrato 2: 5 especialistas en temas de agro exportación con cinco años de experiencia en el rubro.

Estrato 3: Empresas que se dedican a la exportación de melaza en el distrito de Pomalca.

Muestra

Para la obtención de la muestra se aplicó el muestreo no probabilístico intencional, y se tendrá en cuenta cada estrato de la población, conforme se muestra a continuación:

Muestra 1: 10 trabajadores, del área comercial y de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Inclusión

- Toman decisiones.
- Contacto directo en el proceso del producto.
- Destacados en el área

Exclusión

- Trabajadores que tengan menos de 5 meses laborando en la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.
- Trabajadores que se encuentren por temporadas dentro de las áreas.

Muestra 2: 4 especialistas, en temas de melaza y agro exportación.

Inclusión

- Conocimiento de Exportación de melaza
- Empresarios en melaza.
- Que se encuentren actualizados.

Exclusión

- experiencia mayor a 2 años en el área de agro exportación
- se encuentran desempleados

Muestra 3: 1 empresa, Empresa Transervimar S.A.C que realiza la exportación de melaza.

Inclusión

- Desenvolvimiento en el mercado exportable de melaza.
- Mayor información de la empresa.

- Se encuentre activo en exportación.

Exclusión

- Menor accesibilidad.
- Mayores requerimientos.

2.3 Variables; Operacionalización

Variable Independiente	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Objetivos	Técnica e instrumento de recolección de datos
Plan de Negocios	Weinberger (2009); "Es un escrito que se desarrolla clara y fácil para su entendimiento, ayudando al negocio a su orientación ya que se observa desde los objetivos que se desean lograr hasta las diferentes actividades diarias". (P.32)	Oportunidad de mercado	Realización de la Investigación de Mercado Tamaño de Mercado	C1O1, C2O1	Realizar un Diagnostico situacional de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.	**Técnica** Encuesta **instrumento** Cuestionario **Técnica** Revisión documentaria **instrumento** Ficha de revisión documentaria
		Análisis Externo	Análisis Sectorial (Fuerzas de Porter) Análisis de la Competencia	C3O1, C4O1		
		Plan Estratégico	Estrategias de marketing	C7O1, C5O1		
		Plan Comercial	Precio Producto Plaza Promoción Publicidad	C9O1,C9O1,C10O1,C11O1		
		Plan de Operaciones	Plantas de Fabricación y Logística Manejo de Flujos de Producción e Inventarios	C12O1, C13O1, C14O1,C15O1, C16O1		
		Plan Financiero	Estructura de Capital y Financiamiento Estados Financieros Proyectados Flujo de Efectivo Proyectado Punto de Equilibrio El TIRE y el VANE	FRD2O3,FRD3O3	Elaborar plan de negocios para la exportación de Melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA.	

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Objetivos	Técnica e instrumento de recolección de
Exportación	Ballesteros, (2007) explica, "que es una actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un terminado país con el resto de los países del mundo".(p.11)	Producto	Envió de producto Envase, embalaje	E1O3, E6O3, E2O3, E3O3	Elaborar plan de negocios para la exportación de Melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA.	**Técnica** Entrevista **Instrumento** Guía de entrevista **Técnica** Revisión documentaria **Instrumento** Ficha de revisión documentaria
		Transporte	Demanda de medios de transporte Recorrido Costos de transporte Medio de transporte	E4O3, E7O3, E8O3, E9O3,		
		Termino de venta internacional o Incoterms	Tipos de Incoterms Utilización de Incoterms	E10O2,RD1O2	Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de la melaza en el mercado de Ecuador	
		Barreras arancelarias y	Requisitos técnicos Pagos	E11O2, E12O2, E17O2		
		Información comercial	Medios de pago internacional Cotización Acuerdos comerciales	E13O3	Elaborar plan de negocios para la exportación de Melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA.	

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

2.4.1 Técnica de recolección de datos

Encuesta: Las técnicas utilizadas en esta investigación fueron la encuesta la cual se utilizó para obtener información de la variable independiente "Plan de Negocio", obteniendo información sobre las dimensiones oportunidad de mercado, análisis externo, plan estratégico, plan comercial, plan de operaciones, plan financiero.

Entrevista: La siguiente técnica utilizada en esta investigación fueron la entrevista la cual se utilizó para obtener información de la variable dependiente "Exportación", ayudando a la información necesaria sobre las dimensiones como producto, transporte, termino de venta internacional o Incoterms, barreras arancelarias y para arancelaria y por ultimo información comercial.

Revisión documentaria: La última técnica utilizada es la revisión documentaria la cual ayudó a obtener información de las barreras arancelarias y las restricciones de ingreso al país de destino revisando información de páginas

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: En esta investigación de tesis se desarrolló un cuestionario la cual se hizo un total de 23 preguntas cerradas siendo dirigida a los trabajadores del área comercial y producción gerente de fábrica y al gerente de producción de la empresa agroindustrial Pomalca.

Guía de entrevista: el segundo instrumento se aplicó una guía de entrevista planteando un total de 17 preguntas abiertas planteada de manera clara, siendo dirigido al gerente general de la empresa Transervimar s.a.c.

Ficha de revisión documentaria:

Se elaboró una ficha de observacion donde se registrara la documentacion utilizada, ya sea fisica o virtual ingresando la fecha que se accedido, asimismo se realizó una lista de cotejo.

2.4.3 Validez

Se llegó a proceder a la validación según el criterio de 3 expertos, el primer experto fue el MBA.Mg. Rocero Salazar Cesar Ricardo donde revisó las 23 preguntas de acuerdo a la variable independiente "plan de negocios" y las 17 preguntas de la variable dependiente "Exportación" sin haber revisado ninguna observación.

El segundo experto fue la docente MBA magister Business Administration Jiménez Boggio Danna Johanna con experiencia de 09 años en comercio exterior, el resultado por

parte de este experto fueron un total de 4 observaciones en la herramienta cuestionario y una observación en la herramienta guía de entrevista.

El tercer experto fue el Mg. Francisco Morales Bermúdez Pedraglio, con profesión de Abogado, la cual realizó una revisión de las 23 preguntas de mi cuestionario y las 17 preguntas de la entrevista a desarrollar, obteniendo como resultado ninguna observación.

2.4.4 Confiabilidad

Para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 20 trabajadores de la empresa Agroindustrial Pomalca, luego de aplicada la prueba se realizó el vaciado de información al software SPSS Versión 22, donde se obtuvo el alfa de Cronbach (0,854) por lo tanto se concluye que la confiabilidad del instrumento es muy alta y el cuestionario cumple con el nivel de confiabilidad deseado.

2.5 Procedimientos de análisis de datos

Se ha planteado dos técnicas para la recolección de datos la entrevista y la encuesta; la primera técnica consta de 17 preguntas abiertas planteadas en un Word y se realizó a 4 especialistas en temas de melaza y agro exportación y a la empresa Transervimar s.a.c, para la segunda técnica se desarrolló una encuesta de 23 preguntas cerradas hechas a los trabajadores del área comercial y de producción de la empresa Pomalca siendo estas plasmadas en Excel para poder analizar los datos estadísticos de la empresa.

2.6 Aspectos éticos

Observación participante: Los investigadores actuaron con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

Confidencialidad: la información brindada por los elementos que conforman la muestra es tratada con total confidencialidad a la cual tienen acceso el investigador de proyecto y las personas que participaron en la muestra

Consentimiento informante: Los participantes se encuentran de acuerdo a ser informantes a las diferentes necesidades requeridas para el proyecto de tesis y reconocieron sus derechos y responsabilidades.

2.7 Criterios de Rigor científico

Noreña, Alcaraz, Rojas, & Rebolledo (2012) propugnan pilares fundamentales que soportan el rigor de la investigación y a su vez exponen algunos criterios que garantizan su cumplimiento, los cuales se aprecian en la siguiente:

Los criterios de rigor científico que fueron tomados en cuenta para la investigación están detallados en la tabla 2:

Tabla 2. *Criterios de rigor científico de la investigación*

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS DEL CRITERIO	PROCEDIMIENTOS
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	Resultados de las variables observadas y estudiadas	1. Los resultados reportados son reconocidos como verdaderos por los participantes. 2. Se realizó la observación de las variables en su propio escenario. 3. Se procedió a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
Transferibilidad y aplicabilidad	Resultados para la generación del bienestar organizacional mediante la transferibilidad	1. Se realizó la descripción detallada del contexto y de los participantes en la investigación. 2. La recogida de los datos se determinó mediante el muestreo teórico, ya que se codificaron y analizaron de forma inmediata la información proporcionada. 3. Se procedió a la recogida exhaustiva de datos mediante el acopio de información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.
Consistencia para la replicabilidad	Resultados obtenidos mediante la investigación mixta	1. La triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. 2. El cuestionario empleado para el recojo de la información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. 3. Se detalla con coherencia el proceso de la recogida de los datos, el análisis e interpretación de los mismos haciendo uso de los enfoques de la ciencia: (a) empírico, (b) crítico y, (c) vivencial.
Confirmabilidad y neutralidad	Los resultados de la investigación tienen veracidad en la descripción	1. Los resultados fueron contrastados con la literatura existente. 2. Los hallazgos de la investigación fueron contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y local que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad. 3. Se declaró la identificación y descripción de las limitaciones y alcance encontrada por el investigador.
Relevancia	Permitió él logró de los objetivos planteados obteniendo un mejor estudio de las variables	1. Se llegó a la comprensión amplia de las variables estudiadas. 2. Los resultados obtenidos tuvieron correspondencia con la justificación.

Fuente: *Adaptado de: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Disponible http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pd*

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

3.1.1. Diagnostico situacional de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.

Tabla 3.*La empresa realiza estudios de mercados internacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	0	0,0%
Algunos /veces	1	10,0%
No / Nunca	9	90,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018*
Elaboración*: Propia*

En la tabla 3 se observa que el 90% de trabajadores encuestados opina que no se ha realizado nunca un estudio de mercados internacionales para exportar sus diversos productos obtenidos por el procesamiento de la caña; asimismo el 10% de los trabajadores opina que alguna vez realizaron un estudio de mercado para la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

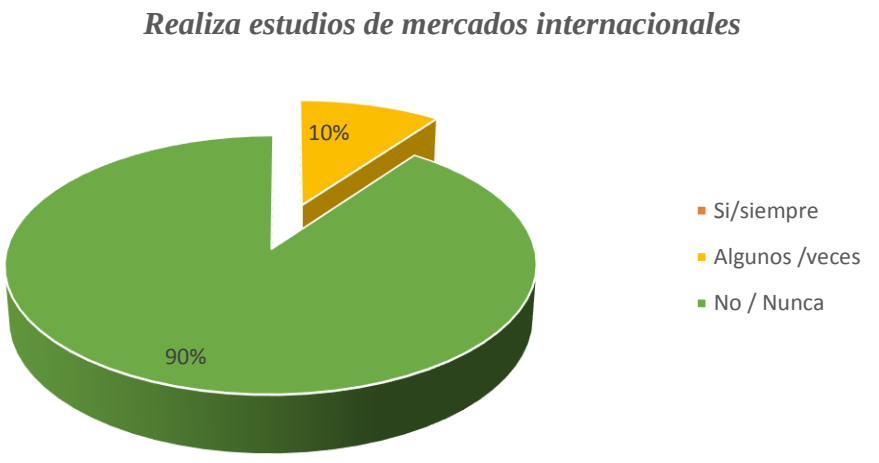


Figura 2. *Con respecto a que si la empresa realiza estudios de mercados internacionales los trabajadores de los encuestados del área de producción opino que No/ Nunca (90%) un (10%) de los encuestados opinan que Algunas/ Veces.*

Elaboración: Propia

Tabla 4. *La empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	1	10,0%
De acuerdo (A)	1	10,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	5	50,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	3	30,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

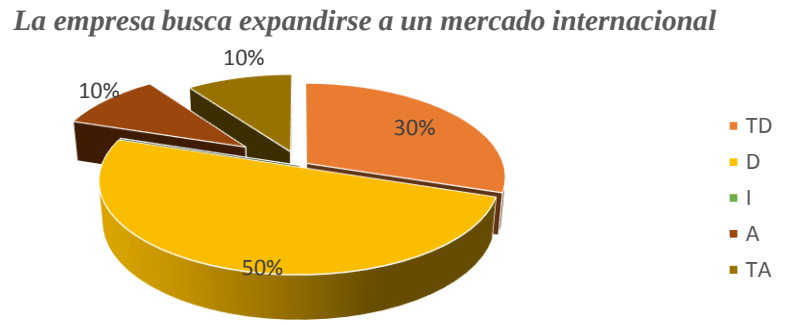


Figura 3. *Con respecto a que si la empresa busca expandirse a un mercado internacional, los trabajadores del área de producción opino que el 80% esta totalmente en*

Elaboración: Propia

Tabla 5. *Principal competidor a nivel nacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Tumán SAA	5	50,0%
Laredo SAA	2	20,0%
Casa Grande SAA	2	2,0%
Cartavio SAA	1	10,0%
Otros	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: Propia

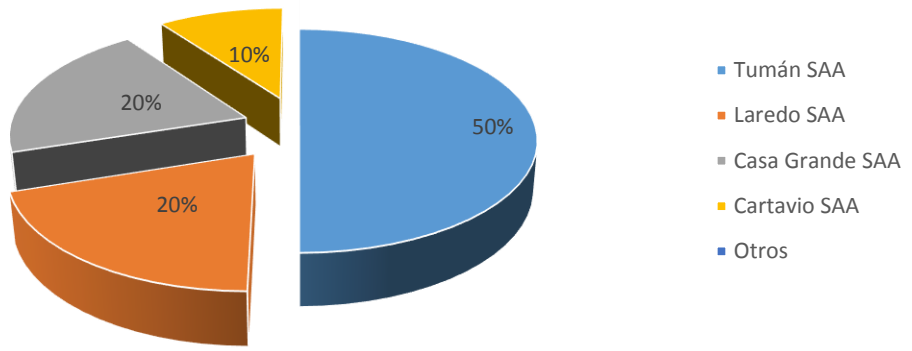


Figura 4. *Con respecto a su competidor principal; el 50% de trabajadores opina que Tumán SAA es su competidor principal, luego sigue con un 20% las empresas Laredo SAA y Casa Grande SAA y finalmente con un 10% Cartavio SAA.*

Elaboración: Propia

Tabla 6. *La empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	6	60,0%
Algunos /veces	3	30,0%
No / Nunca	1	10,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018*
Elaboración: *Propia*

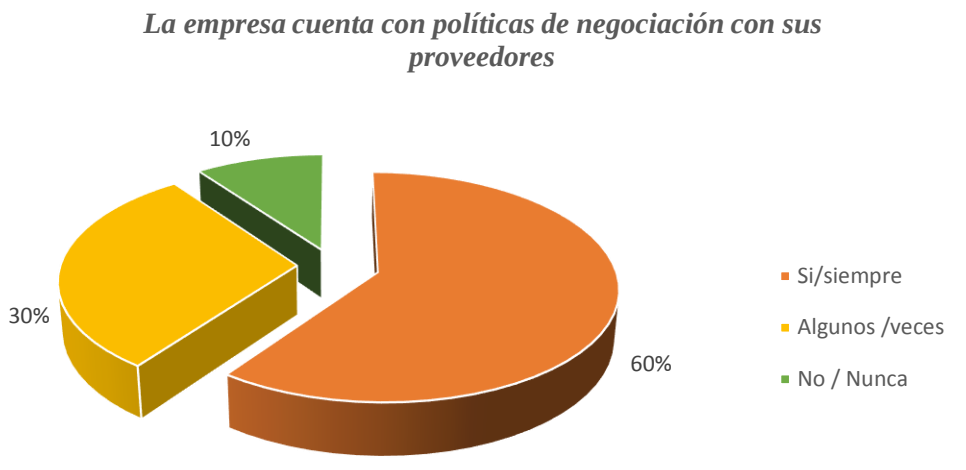


Figura 5. *Con respecto a que la empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores; el 60% de trabajadores opina que siempre cuentan con estas politicas; del mismo un 30% de encuestados opina que algunas veces cuentan con estás politicas y un 10% opina que nunca cuenta con politicas.*

Elaboración Propia

Tabla 7. *Posibles compradores de melaza en la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje
Pequeños ganadores	3	30,0%
Establos y haciendas	2	20,0%
Empresas exportadoras	0	0,0%
Otros	5	50,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración Propia

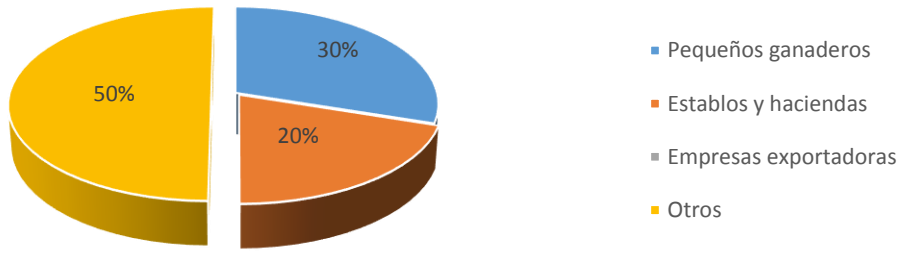


Figura 6. *Con respecto a que la empresa sabe cuales son sus posibles compradores de melaza, el 50% de encuestados indica que existen otros compradores, así como el 20% de encuestados indica que son los Establos y Haciendas y el 30% de los encuestados opina que son los pequeños ganadores.*

Elaboración Propia

Tabla 8. *Productos sustitutos de la melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Harina de pescado	5	50,0%
Mangaza	2	20,0%
Tortas de maní, soya y coco	2	2,0%
Zafra	1	10,0%
Sorgo	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

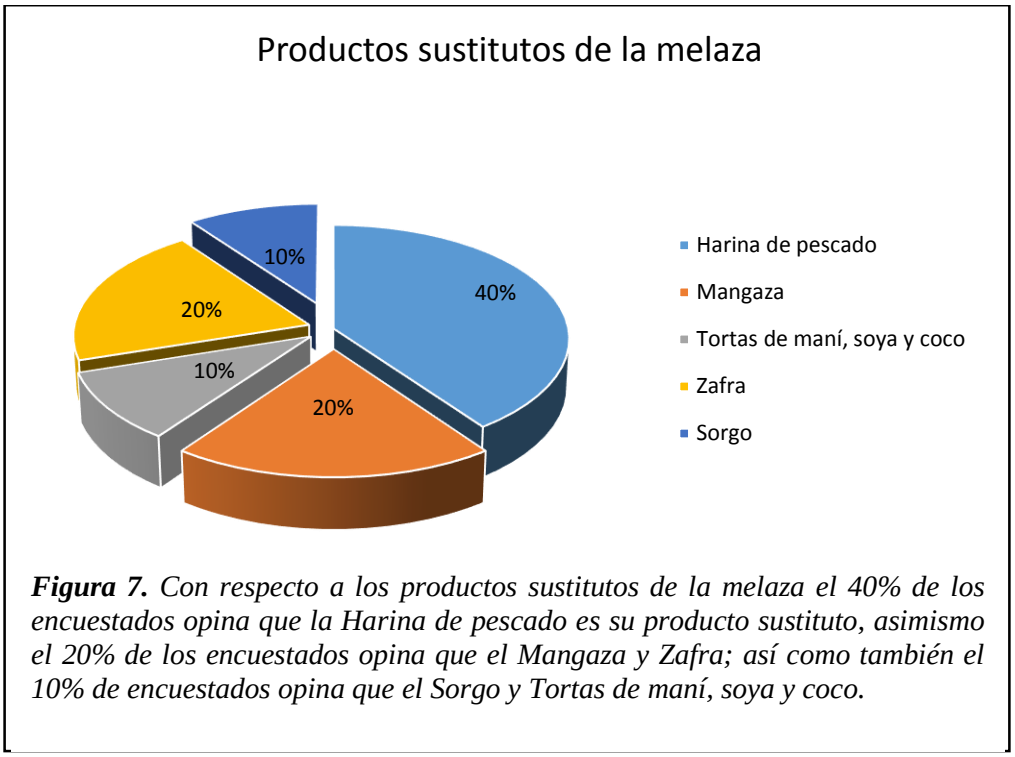


Figura 7. *Con respecto a los productos sustitutos de la melaza el 40% de los encuestados opina que la Harina de pescado es su producto sustituto, asimismo el 20% de los encuestados opina que el Mangaza y Zafra; así como también el 10% de encuestados opina que el Sorgo y Tortas de maní, soya y coco.*

Elaboración Propia

Tabla 9. *La empresa donde promociona sus productos*

	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales (Facebook, twiter, otros)	3	50,0%
Medios tradicionales (radio, TV, periódicos)	5	20,0%
Página web	2	2,0%
Vallas publicitarias	0	10,0%
Bici vallas	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

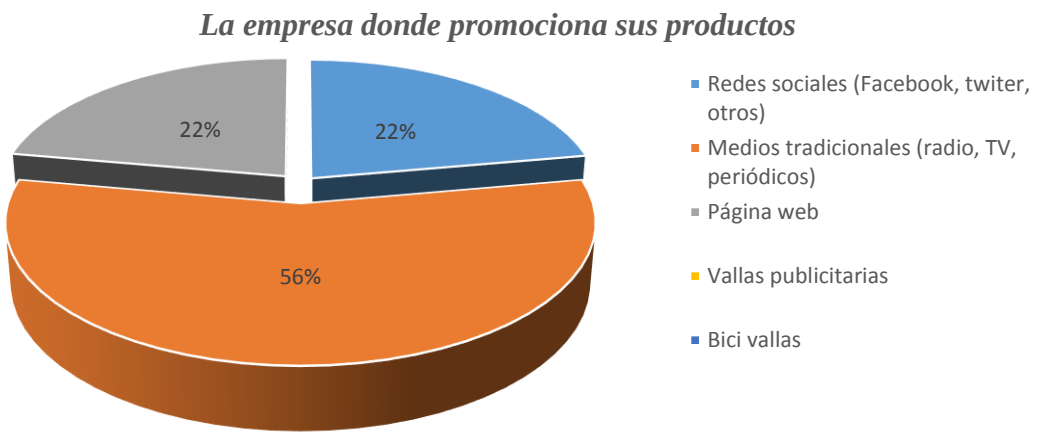


Figura 8. *Con respecto a donde la empresa promociona sus productos el 56% opina que lo realizan a través de medios tradicionales, 22% opina que mediante redese sociales y página web.*

Elaboración Propia

Tabla 10. *El plan incluye la exportación de algunos de sus productos en un futuro*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	1	10,0%
Algunos /veces	3	30,0%
No / Nunca	6	60,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018*
Elaboración: *Propia*

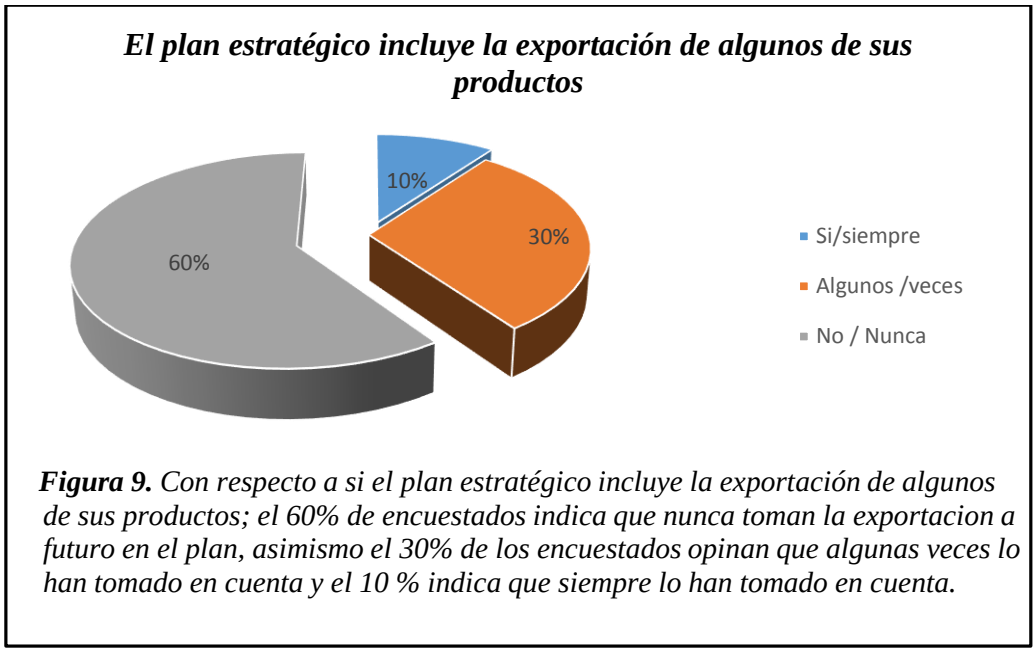


Figura 9. *Con respecto a si el plan estratégico incluye la exportación de algunos de sus productos; el 60% de encuestados indica que nunca toman la exportacion a futuro en el plan, asimismo el 30% de los encuestados opinan que algunas veces lo han tomado en cuenta y el 10 % indica que siempre lo han tomado en cuenta.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 11. *La empresa cuenta con liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	6	60,0%
De acuerdo (A)	2	20,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	1	10,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	10,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

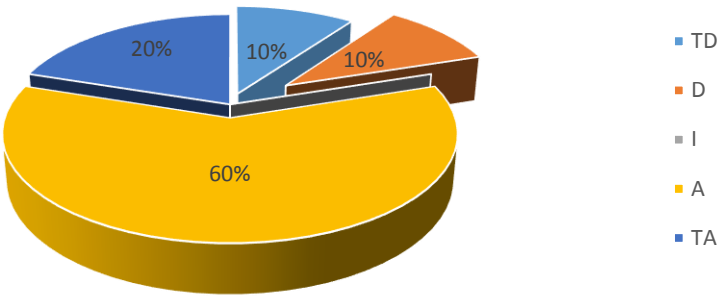


Figura 10. *Con respecto a si La empresa cuenta con la liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional, el 60% indica que esta totalmente de acuerdo que si cuenta con liquidez, asimismo el 20% de los encuestados indica que esta de acuerdo mientras que el 10% de los esta totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 12. *El precio de la melaza en el mercado nacional oscila en*

	Frecuencia	Porcentaje
S/. 50-10 (Tn)	6	60,0%
S/. 101-200 (Tn)	2	20,0%
S/. 201-300 (Tn)	0	0,0%
S/. 301-400 (Tn)	1	10,0%
S/. 401-550 (Tn)	1	10,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*

Elaboración: *Propia*

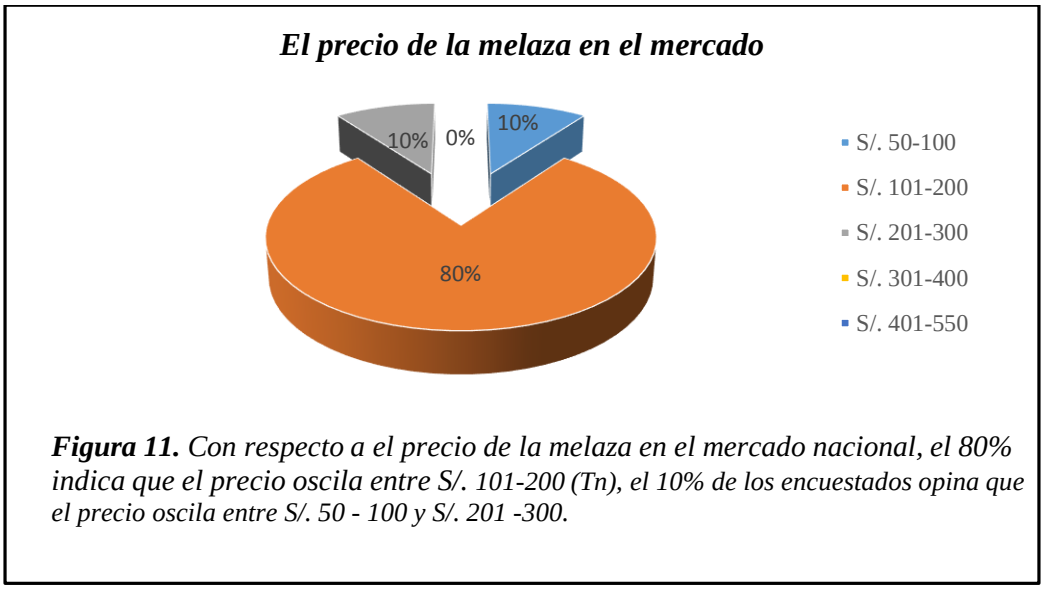


Figura 11. *Con respecto a el precio de la melaza en el mercado nacional, el 80% indica que el precio oscila entre S/. 101-200 (Tn), el 10% de los encuestados opina que el precio oscila entre S/. 50 - 100 y S/. 201 -300.*

Elaboración: Propia

Tabla 13. *La empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	10	100,0%
De acuerdo (A)	0	0,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

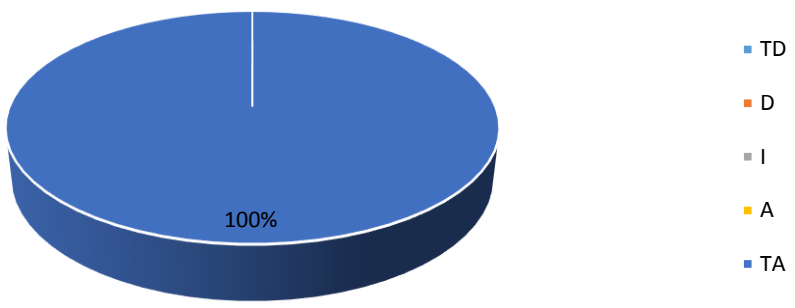


Figura 12. *Con respecto a si la empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional, el 100% de colaboradores responde que está totalmente de acuerdo en que vende de manera directa.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 14. *La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	0	0,0%
De acuerdo (A)	0	0,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	10	10,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

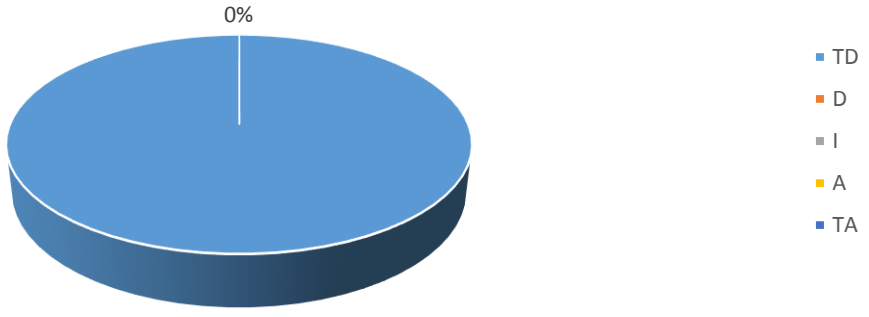


Figura 13. *Con respecto a si la empresa tiene puntos de venta a nivel nacional, el 100% de colaboradores responde que está totalmente en desacuerdo en que la empresa tiene puntos de venta a nivel nacional.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 15. *La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus productos*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	7	70,0%
De acuerdo (A)	3	30,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

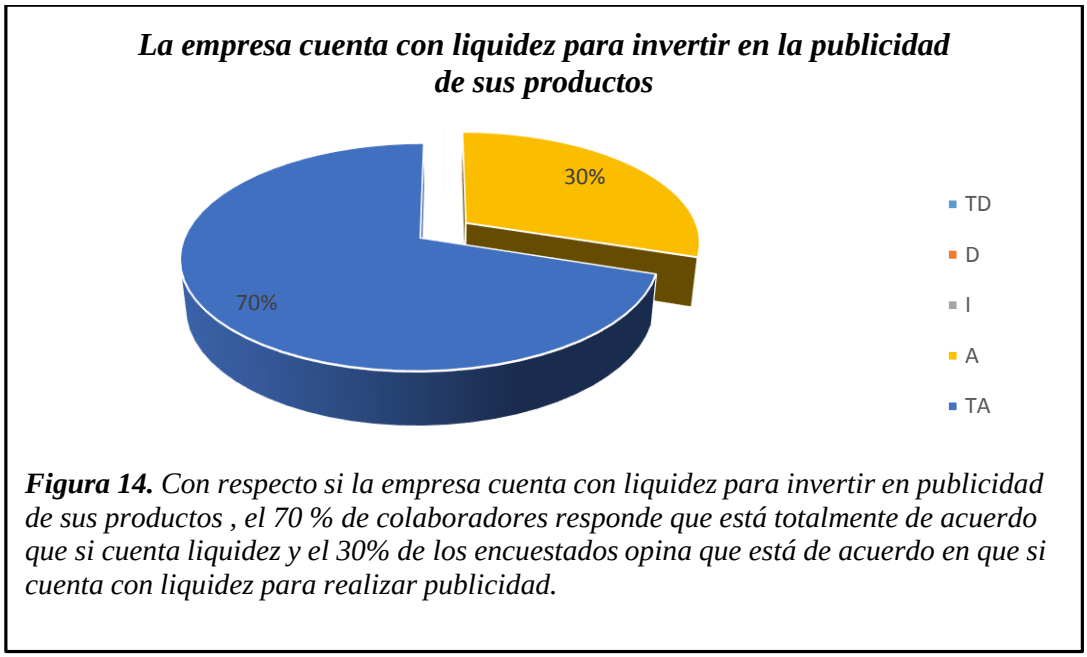


Figura 14. *Con respecto si la empresa cuenta con liquidez para invertir en publicidad de sus productos , el 70 % de colaboradores responde que está totalmente de acuerdo que si cuenta liquidez y el 30% de los encuestados opina que está de acuerdo en que si cuenta con liquidez para realizar publicidad.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 16. *Capacidad de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca*

	Frecuencia	Porcentaje
100 – 300 TN	0	0,0%
300 – 600 TN	0	0,0%
600 – 1000 TN	4	40,0%
1000 – más TN	6	60,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

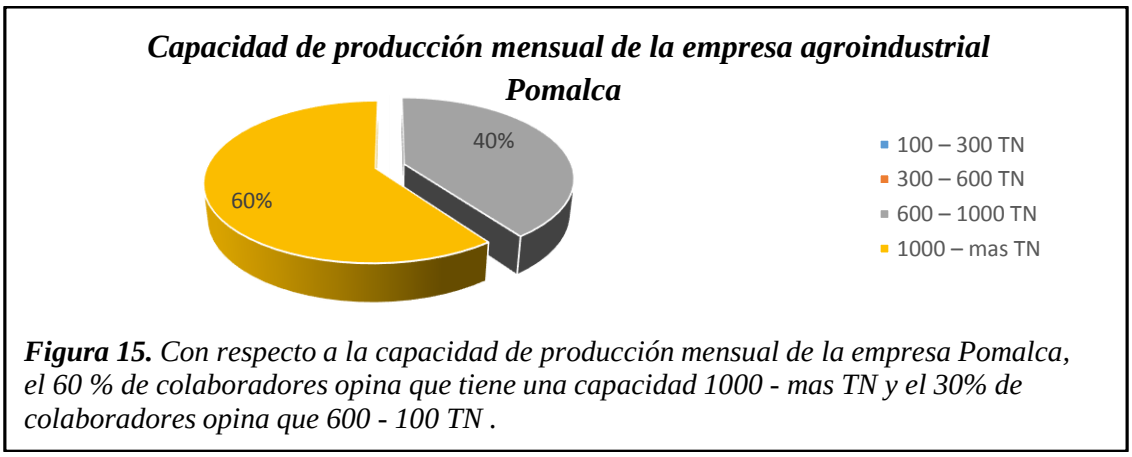


Figura 15. *Con respecto a la capacidad de producción mensual de la empresa Pomalca, el 60 % de colaboradores opina que tiene una capacidad 1000 - mas TN y el 30% de colaboradores opina que 600 - 100 TN .*

Elaboración: *Propia*

Tabla 17. *La empresa cuenta con diagrama de flujo de producción de melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	4	40,0%
De acuerdo (A)	3	30,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	2	20,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	10,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración*: Propia*

La empresa cuenta con diagrama de flujo de producción de melaza

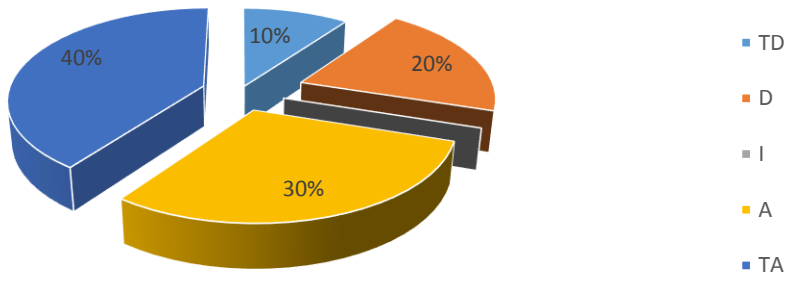


Figura 16. *Con respecto a la empresa cuenta con diagrama de flujo de producción de melaza, el 40% de los encuestados indica que está totalmente de acuerdo que si cuenta con diagrama de flujo, el 30% de los encuestados opina que está en desacuerdo de que cuente con un diagrama de flujo, asimismo el 10% de los encuestados opina que está totalmente en desacuerdo y el 20% de los encuestados opina que está de acuerdo en que si cuenta con un diagrama de flujo.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 18. *La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	4	40,0%
De acuerdo (A)	5	50,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	1	10,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

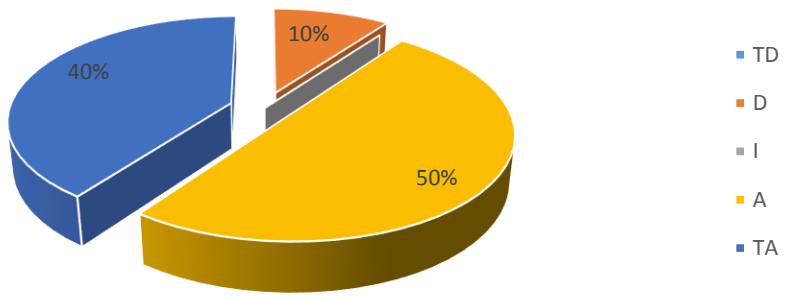


Figura 17. *Con respecto a si la empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza, el 40% de los encuestados esta totalmente de acuerdo, el 50% de los encuestados esta de acuerdo; mientras que el 10% de los encuestados esta en desacuerdo.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 19. *La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	5	50,0%
Algunos /veces	3	30,0%
No / Nunca	2	20,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018*
Elaboración: *Propia*

La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos.

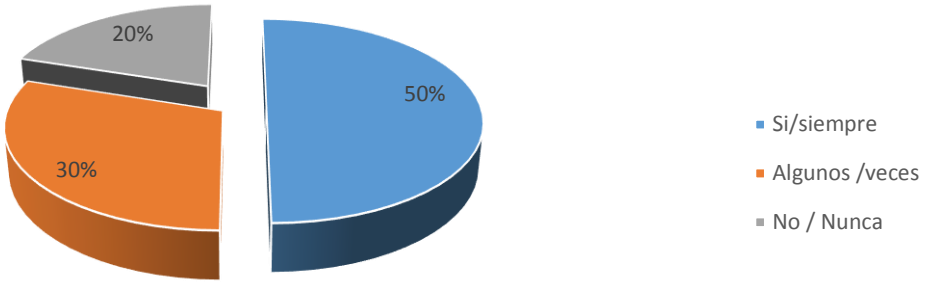


Figura 18. *Con respecto a si la empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos, el 30% de los encuestados respondio que algunas veces cuenta con sistema, el 50% de los encuestados responde que no cuenta y el 20% de los encuestados respondió que siempre cuentan con un sistema de gestión de calidad.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 20. *La empresa conoce las normas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere el producto*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	6	50,0%
Algunos /veces	3	30,0%
No / Nunca	1	20,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

La empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere el producto.

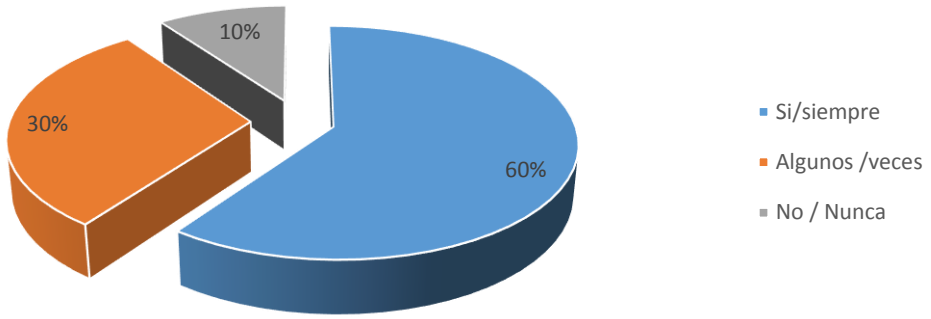


Figura 19. *Con respecto a si la empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere el producto, el 30% de los encuestados respondió que algunas veces cuenta con sistema, el 10% de los encuestados responde que no cuenta y el 60% de los encuestados respondió que siempre cuentan con un sistema de gestión de calidad.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 21. *La empresa tiene liquidez para producir melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	5	50,0%
De acuerdo (A)	4	40,0%
Indiferente (I)	0	0,0%
En desacuerdo (D)	1	10,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

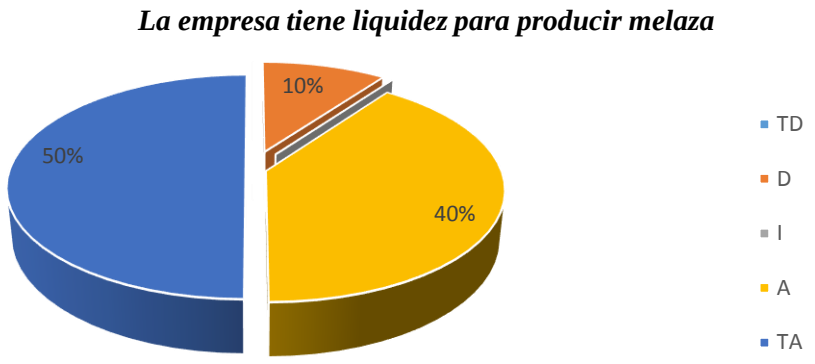


Figura 20. *Con respecto a si la empresa tiene liquidez para producir melaza, el 40% de los esta de acuerdo que cuenta con liquidez, mientras que el 50% de los encuestados opina que están de acuerdo y el 10% de los encuestados opina que estan desacuerdo en que tienen liquidez para producir melaza.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 22. *Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	7	70,0%
Algunos /veces	2	20,0%
No / Nunca	1	10,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018*
Elaboración: *Propia*

Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años.

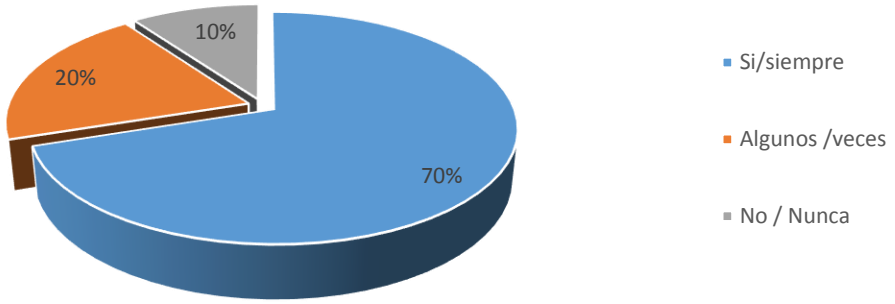


Figura 21. *Con respecto a si las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años, el 70% de los encuestados opino que SI ha incrementado las ventas veces se ha incrementado las ventas, mientras que el 10% de los encuestados opina nunca ha incrementado las ventas en los últimos cinco años.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 23. *Considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo (TA)	6	60,0%
De acuerdo (A)	3	30,0%
Indiferente (I)	1	10,0%
En desacuerdo (D)	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

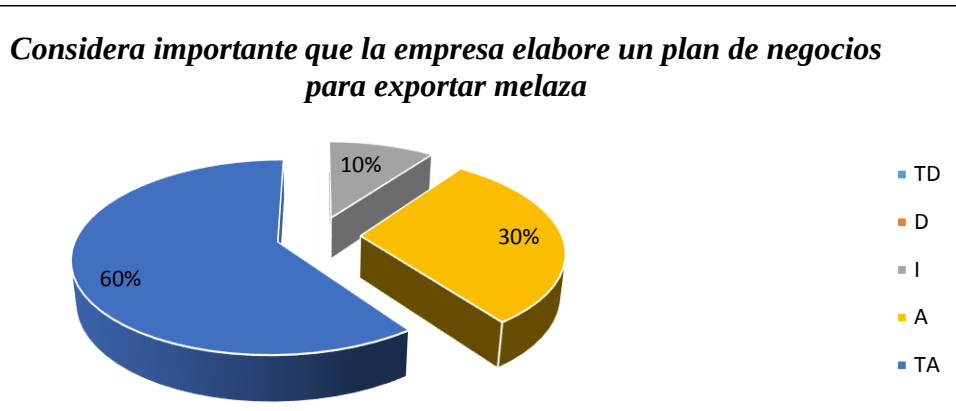


Figura 22. *Con respecto a si considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza, el 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 30% de los encuestados está de acuerdo mientras que el 10% de los encuestados es indiferente.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 24. *Considera usted que la empresa debería exportar melaza*

	Frecuencia	Porcentaje
Si/siempre	8	80,0%
Algunos /veces	2	20,0%
No / Nunca	0	10,0%
Total	10	100,0%

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

Considera usted que la empresa debería exportar melaza

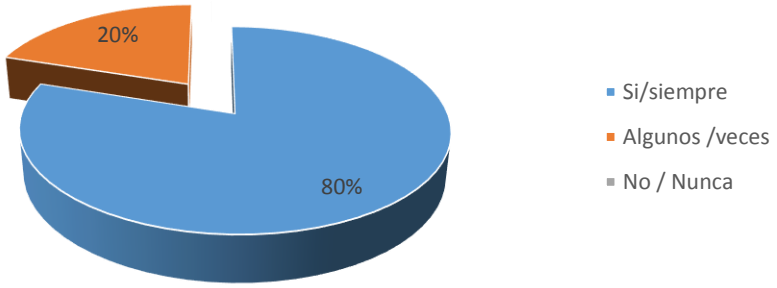


Figura 23. *Con respecto a si considera usted que la empresa debería exportar melaza, el 80% de los encuestados opina que SI debería expotar melaza; mientras que el 20% de los encuestados opina que ALGUNAS VECES debería exportar melaza.*

Elaboración: *Propia*

Tabla 25. *La empresa cuenta con permisos de las siguientes entidades*

	Frecuencia	Porcentaje
DIGESA	0	0,0%
SENASA	0	0,0%
SUNAT	4	40,0%
OTROS	6	60,0%
Total	10	100,0

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores del área de producción de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., 2018.*
Elaboración: *Propia*

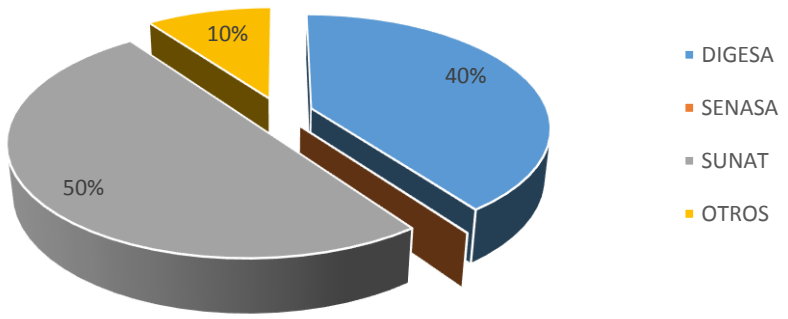


Figura 24. *Con respecto a si la empresa cuenta con permisos de las siguientes entidades; el 50% de los encuestados opina que tienen permiso de la SUNAT; mientras que el 40% de los encuestados opina que tiene permiso de la DIGESA y el 10% de los encuestados opina que tiene permisos de OTRAS entidades (MINAGRI, Municipalidad de Pomalca, etc.*

Elaboración: *Propia*

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Se plantea la hipótesis:

Un plan de negocios permite la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A ,2017-2022.

Ahora probaremos que el modelo presentado se ajusta a las observaciones, para esto aplicaremos la distribución Chi cuadrada, con un nivel de significancia de 0,05; usaremos para esto el estadístico*:*

$$\chi^2_{calculado} = \frac{\sum(O-E)^2}{E}$$

O: Valor observado

E: Valor esperado

Con k -1 grados de libertad. Como sigue:

Tabla 26. *Chi-cuadrado comprobación de hipótesis*

	Exportación
Chi-cuadrado	*4,680*
gl	*2*
Sig. asintót.	*,000*

Fuente: *Elaboración propia*

En este estudio se considera 2 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0,05 entonces al comparar los resultados se tiene que $4,680 < 5,99$, con un nivel de significancia de 0,000 < 0,05

Por lo tanto, se acepta la hipótesis propuesta.

Luego si un plan de negocios permite la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A ,2017-2022.

3.1.2. Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de melaza al mercado de Ecuador.

Se identificaron las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de melaza al mercado ecuatoriano donde se encontró certificaciones para melaza de consumo humano y para ganado; asimismo la empresa que exporta melaza indico que la empresa ecuatoriana es la encargada de tramitar los diferentes certificados.

Tabla 27. *Barreras arancelarias*

Propiedad	Valor
País Importador	Ecuador
Año	2017
Producto	1703100000 - Melaza procedente de la extracción o del refinado del azúcar: Melaza de caña
País Exportador	Perú
Metodología EAV	Equivalente ad valorem basado en el perfil arancelario mundial (OMC)

Fuente: *MacMap (2017)*

En la tabla 27, se observa que la partida arancelaria de la melaza de caña es 1703.10.00.00 esto está basado en el perfil arancelario mundial

Barreras arancelarias

Tariff regime	Applied tariff (as reported)	Applied tariff (converted)	Total ad valorem equivalent tariff
MFN duties (Applied)	15.00%	15.00%	15.00%
Preferential tariff for CAN countries	0%	0%	0%

Figura 25. Se observa que la barrera arancelaria tiene un aporte al 0% debido a que Perú pertenece al grupo de la CAN (comunidad andina); es así de esta manera que las exportaciones realizadas a Ecuador no cuentan con barreras arancelarias.

Fuente: MacMap (2017)

Título y resumen de la legislación	Requisitos
Título: Acuerdo N°302 de 25/09/06. Ministerio de agricultura y	1 requisito

Tabla 28. *Requisitos aplicados al 170310-melaza de caña procedente de la extracción o del refinado del azúcar. Exportados a Ecuador desde Perú*

Título y resumen de la legislación	Requisitos
Título: Acuerdo N°302 de 25/09/06. Ministerio de agricultura y ganadería(ALADI code: S004091)	1 requisito Requisito de Certificación
Título: Acuerdo N°0777 de 31/12/08. Ministerio de salud pública(ALADI code: S005516)	4 requisitos Requisito del producto Requisito de certificación Requisito de inspección Requisito de certificación

***Fuente**: MacMap (2017)*

En la tabla 28, los requisitos requeridos para la exportación de melaza según el ministerio de agricultura y ganadería se necesitan el requisito de certificación, según el ministerio de salud pública se requieren cuatro requisitos requisito del producto, requisito de certificación, requisito de inspección, requisito de certificación

Según entrevista a una empresa exportadora de melaza al mercado de Ecuador;

El entrevistado respondió la siguiente pregunta

¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?

Para exportar a Ecuador la barrera arancelaria es del 0% mientras en las barreras no arancelarias nosotros solo tramitamos el certificado de origen y la empresa ecuatoriana realiza los trámites de certificación fitosanitario para distribución de consumo humano.

Por la cual se concluye que se aplica el 0% para barreras arancelarias y se tramita el certificado de origen para barreras no arancelarias y la empresa importadora tramita en su país el certificado fitosanitario para expenderlo al consumo humano

Tabla 29. *Entrevista aplicada a empresa exportadora de melaza*

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA TRANSERVIMAR		
Jimmy Raúl Martínez Mendoza		INTERPRETACIÓN FINAL
	Gerente de la empresa	
¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	El Inconterms más utilizado por la empresa TRANSERVIMAR es el EXW (Ex -Works) ya que la empresa ecuatoriana recoge su producto o también la empresa lleva en sus unidades propias pero en A granel en cisterna de 30 toneladas hacia Aguas verdes en ese modo se utiliza el Inconterms FCA (Free – Carrier).	En conclusión de la entrevista desarrollada a la empresa TRANSERVIMAR s.a.c, Ecuador es su principal mercado potencial para exportar la melaza en grandes cantidades; El traslado de la mercancía es vía terrestre, el Incoterms más utilizado por la empresa es el EXW (Ex -Works) ya que la empresa ecuatoriana recoge su producto en fábrica en donde la empresa ecuatoriana es la encargada de los siguientes procesos, además la empresa trabaja en FCA(Free-Carrier)en donde lleva sus unidades propias pero en A granel en cisterna de 30 toneladas dejando la mercancía en depósito de Aguas verdes.
¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?	El certificado de origen y aduana se encarga de todos los trámites aduaneros	
¿Ud. Cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	Si, ya que es de la caña de azúcar, no fermenta mientras vendas un buen producto todo está de acuerdo.	
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	Certificado de origen, factura comercial, carta porte, manifiesto de carga, constancia de depósito de detracción (10%)	
¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	Si existe información que siempre nos mantiene informados como la cámara de comercio, la sunat.	
¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	Compra de la melaza (ESPESOR, BRIX 85-89) Se envasa Transporte ecuatoriano Aduanas callao Descargan en almacén Verificación del producto: canal rojo, verde, naranja.	
¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?	Las barreras arancelarias tenemos el 0% en el ingreso del producto melaza al mercado ecuatoriano además tenemos el 15% de la NMF. Barreras no arancelarias: el primer requisito es el de certificación SPS, requisito de inspección, requisito de certificación (TBT).	

Elaboración: *Propia*

Tabla 30. *Entrevista aplicada al primer experto*

ENTREVISTA AL FUNCIONARIO DE ADUANAS		
Javier Gustavo Oyarse Cruz		INTERPRETACION FINAL
	Respuesta del funcionario	
¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	EXW es el más rentable para el Perú, lo que significa que el comprador de ecuador llega al Perú con su medio de transporte recoge la mercancía en planta donde se ha extraído la melaza la empresa peruana hace la factura apenas se traslada la mercancía desde su local.	En conclusión la entrevista desarrollada al funcionario de Aduanas, el Inconterms más utilizado en la exportación de melaza es el EXW siendo más rentable para las empresas peruanas. con respecto a las certificaciones el certificado fitosanitario es recomendable para una exportación de consumo humano, con Ecuador tenemos un convenio que es la CAN la cual es 0%
¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?	Requisito fitosanitario, certificado DIGESA dado si es para alimentación humano. Las autoridades ecuatorianas con alguna autoridad peruana hacen la verificación y extraen la muestra para fines de evitar que contamine o dañe el mercado ecuatoriano.	
¿Ud. Cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	Si, la industria peruana y la industria nacional a raíz de la firma del tratado de libre comercio con estados unidos, la unión europea y con China ha empezado a tener control de calidad con sus productos, la melaza es uno de ellos. En nuestra ambición como Perú quiso ingresar al mercado chino siendo un mercado gigantesco y logramos colocar la palta, los arándanos y ahora como colocar la melaza se ha conseguido un mercado mucho más grande como es el ecuatoriano.	
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	La factura comercial, el certificado fitosanitario si es para consumo humano, certificado de origen, certificado de control de calidad (manipulación de la melaza), declaración de exportación, la carta porte.	
¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	La información de la melaza no está detallada en las estadísticas de sunat en el sector exportador	
¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	El exportador debe colocar la mercancía en un depósito temporal o en un almacén aduanero antes de lograr su declaración de exportación una vez que está en depósito aduanero ya puede enumerar su declaración provisional de exportación para efecto que el sistema de aduanas le determine un canal de control ya sea rojo o naranja si sale canal naranja con la solo numeración de la declaración yo voy hacer el embarque a través de vía terrestre si sale canal roja tiene que esperar con disposición de aduanas vigile o supervise la mercancía y vea la salida y el embarque Una vez embarcada la mercancía con la supervisión de aduanas corre el plazo de 30 días calendario para que el exportador pueda completar la información de su declaración provisional con los datos que al inicio no tiene por ejemplo la factura comercial detallando la cantidad o las unidades físicas que se está exportando, la placa de rodaje o la carta porte del exportador que acredite la sustancia física del Perú hacia el extranjero, el certificado de origen todos esos datos no lo tiene al inicio por eso que la declaración es provisional una vez enmarcado ya los regulariza entre los 30 días el exportador ya tiene la posibilidad de acceder a cualquier de los	

	beneficios tributarios por un lado está el Drawback el 4% del valor FOB y por otro lado la devolución del IGV.	
¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?	La barrera arancelaria ya no existe porque nosotros tenemos con ecuador negociado casi todas las barreras arancelarias a nivel de la CAN (comunidad andina) hemos facilitado el comercio para todo tipo de producto de agroexportacion Las barreras para arancelarias son los certificados	

Elaboración: *Propia*

Tabla 31. *Entrevista aplicada al segundo experto*

ENTREVISTA AL GERENTE COMERCIAL DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS KIMAJU		
Roberto Saucedo Sánchez		INTERPRETACION FINAL
	Respuesta del Gerente Comercial	
¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	Es el EXW (Ex –Works) ya que la empresa ecuatoriana llega a fábrica a recoger el producto	Se concluye que la melaza es muy cotizada por el ecuador ya que en el mercado interno se utiliza muy poco además es muy fácil de vender melaza al mercado de Huaquillas, su medio de transporte en cisternas o en semitraile, su envío por carretera deben tener los cuidados como revisión de seguro CTR, brevetes al día, licencia y que tengan sus carros operativos limpios, los palos muy buenos y las carpas nuevas su principal forma de venta es el EXW(Ex – Works) las empresas se encargan de tener su certificado de origen y ficha técnica .
¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?	Certificado de origen Ficha técnica.	
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	Certificado de origen, factura comercial, manifiesto de carga, comprobante de compra.	
¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	No, en lo que es la melaza de caña no se brinda información a la población ya sea la importancia de la melaza o a donde se envía no hay programas donde se indica como es el proceso de la caña.	
¿Cuál cree que es la importancia de la producción y exportación de melaza en el Perú?	La melaza es un producto que no se necesita de procesos largos además la exportación que se realiza es de muy buena melaza y los tramites son rápidos generando así más empleo y aumento del PBI	
¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	Producto llega a fabrica Embolsa y se cose Embarca al transporte ecuatoriano	
¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?	Barreras arancelarias: Perú-Ecuador tenemos 0% por la CAN Barreras no arancelarias: Certificado de origen	

Elaboración: Propia

Tabla 32. *Entrevista aplicada al tercer experto*

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA INTERAMSA		
Gustavo Pereda		INTERPRETACION FINAL
	PREGUTAS AL GERENTE	
¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	La forma de venta es el FOB	El gerente general de la empresa Interamsa brinda una información muy relevante la cual indica que otro mercado potencial es Malasya, utilizando el Inconterms o forma de venta el FOB, y que sus documentos para poder exportar es el certificado fitosanitario (Senasa) y el certificado de origen debido a que es una venta para consumo humano .
¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?	No tengo conocimiento	
¿Ud. Cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	Por supuesto de hecho lo hacemos	
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	Fitosanitario de SENASA Certificado de Origen	
¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	Si, aquí tenemos información de Adex, Promperu Minag etc.	
¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	Realmente solo la compramos y la reempacamos	
¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?	No exportamos a Ecuador.	

Elaboración: Propia

Tabla 33. *Entrevista aplicada al cuarto experto*

ENTREVISTA A LA ADMINISTRADORA DE LA EMPRESA MUÑOZ VELEZ MORO		
Sandy Villanueva Flores		INTERPRETACION FINAL
	PREGUTAS AL GERENTE	
¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	En nuestra empresa -EXW	De la entrevista realizada, la empresa explica que realiza una exportación con el Incoterms EXW explicando que los tramites empiezan con la entidad de la Cámara de comercio realizando el registro en la VUCE obteniendo el certificado de origen y que ya de varias exportaciones solo asisten a la cámara de comercio con su factura y llenan los datos de la VUCE de acuerdo a las barreras arancelarias nos dice que es el 0% debido a que pertenecemos a la CAN
¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?	En la primera exportación presentar una carta donde indica que nos está vendiendo Agroindustrial Pucalá que es un producto de origen lo firman diciendo que nosotros somos sus clientes Esa carta se lleva a la cámara de comercio, se ingresa por medio del VUCE (certificado de origen). Después a cada exportación como ya hemos presentado la carta ya simplemente vamos a la cámara de comercio con nuestra factura y llenamos todo los datos que pide VUCE	
¿Ud. Cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	Si debido que todas las empresas peruanas exportamos a Ecuador	
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza al mercado Ecuatoriano?	Factura original , guía de remisión remitente entregar al chofer, destinatario ,sunat , remitente archivada , constancia de precio y medidas Certificado de Origen, original al chofer y los demás fotocopias carta pote internacional por carretera esta carta porte lo envía el medio de transporte , manifiesto de carga internacional(lo envía el cliente)	
¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	Muy poca información	
¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	Mi factura verificar los pesos de cada cisterna para poder hacer mi guía con esa documentación yo se lo envío los pesos con las guía a la empresa de transporte para que me envíen el manifiesto ,la carta porte hasta que envío todos los documentos voy a la cámara de comercio para el certificado de origen	
¿Cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?	Las barreras arancelarias es de 0% por la CAN y las no arancelarias solo se encarga Ecuador	

Elaboración: *Propia*

3.1.3 Elaboración del plan de negocios para la empresa Pomalca S.A.A

El plan de negocios propuesto a la empresa Agroindustrial Pomalca tiene una estructura que permitirá analizar ayudando a identificar la oportunidad económica que existe en la exportación de melaza al mercado Ecuatoriano siente este un país potencial en la importación de este producto.

Además ha permitido resaltar la situación actual de la empresa Pomalca a través del análisis de la industria, determinación de los productos a ofrecer, análisis de la competencia y un estudio de mercado la cual se hizo uso de la guía de inteligencia comercial la cual se obtuvo al mercado Ecuatoriano, se realizó al final un estudio económica y financiera de para verificar la rentabilidad económica del plan de negocios una vez finalizada el análisis financiera del proyecto para la puesta en marcha de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. concluimos que los resultados son positivos y que además demuestra que el proyecto es sustentable y rentable siendo capaz de recuperar la inversión al quinto año con una inversión total inicial de S/. 38,000.00 soles.

La forma de financiación que hemos optado es a través de un préstamo al banco por un monto de S/. 20,900.00 siendo el banco que realiza préstamos a un bajo interés en comparación a las instituciones bancarias con una tasa anual de 13.30%, siendo amortizado en un lapso de un año.

Siendo el monto a financiar el 55% de la Inversión Total (S/. 20,900.00) y el otro 45% por fondos propios o aportes de la propia empresa.

Dentro del análisis financiero se tomaron en cuenta cuales serían los costos de producción y proyección de ventas del 2018-2022 teniendo como resultados que en el primer año una utilidad neta de S/. 2´537,335 manteniéndose así en los cinco años obteniendo en el último año una utilidad neta de S/. 4´137,19.33

La empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. tiene la meta incrementar sus ventas y una de ellas es exportar la melaza de caña al mercado Ecuatoriano, proyectándose las ventas en el primer año alrededor 1,722 toneladas obteniéndose alrededor de S/.2´669,472 en ingresos por ventas, obteniendo ingresos adecuados para poder pagar el préstamo y pagar su capacidad productiva, la mano de obra y los materiales que se necesitan para realizar la exportación.

Cabe resaltar que en el punto 3.3 de la investigación. Se encuentra el plan de negocios a fondo y con más profundidad en el desarrollo mostrando con finalidad que el análisis financiero está regido en cumplir la misión de desarrollar un producto que satisfaga al cliente

ecuatoriano, asimismo se obtuvieron los resultados de los ratios financieros que hace viable la exportación de la melaza obteniéndose un de VANE S/. 8´118,746.44 soles, mientras que el TIRE 32.36%, asimismo el VANF S/. 8´005,291.71 y el TIRF 31%, por lo tanto el proyecto es rentable económicamente y sustentable en el tiempo debido a que la demanda insatisfecha se mantiene

Es importante hacer hincapié en que la melaza es un producto muy consumida en Ecuador por el sector agroindustrial y es muy rentable y sustentable en el tiempo, asimismo es un producto que no genera cambios en el medio ambiente por lo que genera responsabilidad social, buscando generar rentabilidad a la empresa de manera adecuada siendo los más beneficiados los trabajadores y sus familias porque incrementaran sus utilidades, aprovechando este producto que en todo este tiempo no sido aprovechado siendo dejado de lado por no tener conocimiento el uso y consumo diario que se realizan en los mercados internacionales.

3.2 Discusión de resultados

En la actualidad la melaza de caña tiene muy poco valor económico a diferencia de los mercados internacionales puesto que ellos analizan el producto a través de un control de calidad y así identificar para que tipo de consumo se comercializara; ya que existen mercados que lo utilizan para consumo humano siendo muy beneficioso en la salud como también para el consumo de ganado vacuno; la melaza en el Perú es exportada a los diferentes mercados internacionales ya sea de forma a granel o en sacos de 30 kilogramos; por tanto nace la idea de realizar una investigación basada en un plan de negocio que tiene como objetivo general proponer un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022.

Ante lo expuesto en el párrafo anterior discutimos los objetivos específicos siendo estos contrastados con los antecedentes y las bases teóricas de la siguiente manera.

En relación al primer objetivo específico acerca de realizar un diagnóstico situacional de la empresa Pomalca S.A.A, En la tabla 4 se tiene que el 80% de los encuestados está en desacuerdo en que la empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional; asimismo en la tabla 7 se identifica que el 50% de los encuestados indica que los posibles compradores son otros (Empresas locales) y el 30% de los encuestados son pequeños ganaderos; en la tabla 8 con respecto a los productos sustitutos tenemos a la harina de pescado

con un 50% de aceptación, en la tabla 9; el 50% de los encuestados opina que sus productos son promocionados más en redes sociales; en la tabla 10 el 60% de trabajadores indica que el plan estratégico no incluye la exportación de los productos de la empresa agroindustrial Pomalca SAA;

Los resultados obtenidos se contrastan con lo que explica García (2015) en su investigación, titulada "Proyecto de Prefactibilidad para un plan de negocios en la diversificación de productos de la Panela en una finca productora de caña de azúcar"; tuvo como objetivo brindar a la familia García Russi, los datos necesarios para examinar el comportamiento de los mercados a nivel internacional y nacional de la panela. Como resultado que a nivel nacional ha bajado el gasto per cápita, asimismo Fedepanela en el 2014 incremento la utilidad al 8% dentro del año, esto generado por estrategias de comunicación e información, procurando abarcar una fracción pequeña, asegurando cierta medida que se efectúan pronósticos sobre ventas.

Que a diferencia de la empresa Agroindustrial Pomalca; la familia García Rusi busca y analiza el comportamiento de los mercados para incrementar su cartera de clientes sea de manera internacional o nacional y genere rentabilidad para su empresa; en cambio la empresa Pomalca no tiene visión de crecimiento empresarial buscando nichos nuevos en mercados internacionales; con respecto a la promoción de productos la empresa Fedepanela gracias a ellas se ha posicionado mediante estrategias de comunicación abarcando un pequeña fracción incrementando sus ventas; a diferencia que los encuestados indican que se debería usar las redes sociales para promocionar sus productos.

Sin embargo en la tabla 12; el 60% de los encuestado indica que el precio de la melaza en el mercado nacional oscila entre S/. 50 – 100 (Tn); asimismo en la tabla 15; el 70% de encuestados indica que la empresa si cuenta con liquidez para invertir en publicidad de sus productos; en tabla 16; se tiene que el 60% de los encuestados indican que la capacidad de producción mensual en la empresa agroindustrial Pomalca es de 1,000 a más Tn, en la tabla 18; el 90% de los encuestados está de acuerdo con que la empresa cuenta con una moderna infraestructura para producir melaza; finalmente en la tabla 20, el 50% de los encuestados indica que la empresa SI conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere el producto.

Los resultados obtenidos se contrastan con lo que explica Montenegro (2015) en su tesis titulada, "Estudio de Viabilidad Comercial para una Marca de Miel de Abeja para la asociación de productores Apícolas Cruz Verde del Distrito de Illimo- Chiclayo 2015" explica que tuvo como objetivo evaluar la viabilidad comercial, de este modo analizar los posibles mercados de miel en el departamento de Lambayeque, además establecer un marketing generando el posicionamiento de la marca y el producto, las posibles estrategias de precios y comercialización, y finalmente definir los pasos para una buena promoción y publicidad. Cabe recalcar que su primordial conclusión es notar que sí es factible comercializar la miel en la provincia de Chiclayo debido a que la población mucho la consume ya sea para mejorar su salud, endulzando sus jugos entre otros.

La empresa Agroindustrial Pomalca a diferencia de la Asociación Productores Apícolas Cruz Verde del distrito de Illimo; cuenta con liquidez para invertir en publicidad para promocionar sus diversos productos para los mercados tanto nacionales como internacionales; además que la asociación busca establecer estrategias de precios y comercialización; en cambio los precios de la melaza en los mercados internacionales ya están dados y el mercado ecuatoriano es el adecuado para posicionarlo y comercializarlo.

En relación al segundo objetivo específico acerca de identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de la melaza en el mercado de Ecuador; se obtuvo como resultado según la MacMap (2017) en la figura 25; que la barrera arancelaria tiene un aporte al 0% debido a que Perú pertenece al grupo de la CAN (comunidad andina); es así de esta manera que las exportaciones realizadas a Ecuador no cuentan con barreras arancelarias. Asimismo, en la entrevista realizada al gerente de la empresa Transervimar SA; explico que para exportar a Ecuador la barrera arancelaria es del 0% mientras en las barreras no arancelarias se tramita el certificado de origen con costo S/. 62.50 y la empresa ecuatoriana realizan los trámites de certificación fitosanitario para distribución de consumo humano.

Por lo tanto este resultado obtenido se contrasta con la teoría que explica Sarquis (2002); que las barreras arancelarias y no arancelarias es uno de los requisitos que todo negocio con visión a exportar debe tener en cuenta para lograr con éxito la ubicación de un nicho internacional; por lo tanto al identificar las barreras arancelarias y no arancelarias para la melaza

que es de porcentaje cero; no existirá obstáculo para celebrar un contrato de compraventa con una empresa internacional; solo se realizarán pagos de certificados de origen, de certificación, y según el ministerio de salud pública se requieren cuatro requisitos requisito del producto, requisito de certificación, requisito de inspección, requisito de certificación; asimismo no cumplir con este tipo de requisitos ya sea por desconocimiento o por irresponsabilidad generará atrasos en la entrega del producto o que el cliente ya no quiera tener ningún lazo comercial generando mala imagen para la empresa exportadora.

Con respecto al tercer objetivo específico que es elaborar un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.; se obtuvo un VANF (valor actual neto final) de S/. 8´005,291.171 y un TIRF (Tasa interno de retorno final) de 31% este resultado se contrasta con lo que explica Tapia (2015); en su estudio técnico donde analiza la macro y micro situación de la organización y un estudio financiero llegando a examinar el TIR y el VAN mostrando si es factible o no la apertura de una empresa el tipo de investigación es propositivo experimental. Por lo que el estudio realizado obtuvo un VAN y TIR positivo por la cual es factible el plan de negocios de exportación para la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

3.3 Propuesta de la Investigación

3.3.1 Título de la propuesta

Plan de Negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca s.a.a, 2017-2022.

3.3.2. Descripción de la empresa:

Historia de la empresa

En los años 1869 la empresa Pomalca se apoderan los hermanos Simón y Vicente Gutiérrez, ciudadanos españoles quienes al inicio la denominaron Hacienda Pomalca y Hacienda Collud, separadamente. La familia Gutiérrez, intensificó el cultivo de la caña de azúcar; es así como pasada de la guerra del pacifico modernizaron la fábrica y cultivos con tecnología de primera. En este periodo los precios del azúcar se incrementan como consecuencia de la guerra. En 1902 la empresa se convierte sociedad agrícola Pomalca limitada constituyendo en accionistas con un total de 8,000 con un valor de S/ 250 cada acción, se mejoró la administración en forma organizada teniendo un total de 7,500 hectáreas. En 1920 la empresa a manos de la viuda de piedra e hijos sociedad anónima pagando un total de 8´000,000 adquiriendo dimensiones extraordinarias intensificando sus cultivos y organizó la

producción azucarera, restauró con tecnología la Fábrica para elevar la producción, y con ello también la expansión de sus tierras con la anexión de varias Haciendas del valle y fuera de él, como en Cajamarca.

Tres Haciendas mayores fueron anexadas a Pomalca en el año 1933, como Sipán, Saltur y la Concordia, en 1954 adquieren Pampa Grande, Samán, Mocce, Laran, Potrero, Palmo y Wadington.

En 1968 asume la presidencia de la republica el señor Juan Velazco Alvarado, la parte empresarial de la Familia de la Piedra vio su fin por la Reforma Agraria Nº 17716 expedida el 24 de Junio de 1969, convirtiendo a Pomalca primero en "Complejo Agroindustrial Pomalca" para luego mediante Decreto Supremo Nº 16-70ª-DGRA del 30 de Enero de 1,970 es convertida en "Cooperativa Agraria de Producción Pomalca Ltda.n°38" Al no efectuarse ésta formalidad se dio posesión al representante de la Dirección General de Reforma Agraria el 18 de Septiembre de 1970, todas las tierras de la Hacienda Pomalca y Anexos fueron despojadas, separando las Haciendas anexas de Udima, Monteseco, Espinar, jurisdicción de Cajamarca, la cual fueron parceladas a favor de sus trabajadores, no así Pomalca y Anexos, que tras el referido proceso de afectación y transferencia, culmina con la firma del contrato de compra venta y entrega de fondos, adjudicados por un total de 15,819.34 hectáreas a los 3260 trabajadores que integraban la nómina de beneficiarios de la Reforma Agraria, previamente calificados, y 1500 trabajadores no socios, contrato que fue inscrito en Registros Públicos.

Asimismo, existe una norma de Reprivatización del decreto legislativo 802 la cual promovía un referéndum interno. Luego se nombró una Comisión Transitoria de Adecuación de los Estatutos que regiría la Sociedad Anónima, que finalizo con la aprobación del Estatuto Social que regirla como "Empresa agroindustrial Pomalca S.A.A."

Misión

Administrar de manera dinámica, responsable, eficiente e íntegra cada uno de los procesos de obtención agroindustrial Pomalca S.A.A., lo cual se logra proporcionando una sólida red tecnológica e informática, una alta capacitación profesional y una continua orientación técnica competitiva para que Pomalca posicione permanentemente a sus actores como líderes agroindustriales.

Visión

Desde Lambayeque, ser la mejor empresa agroindustrial del país y en el mercado internacional.

Objetivos

a. Desarrollar actividades de cultivos de caña de azúcar y otros productos agrícolas
b. Dedicarse a la industria y al comercio
c. Abrir un nuevo mercado para la exportación de la melaza
d. Transformación de la comercialización tanto en el mercado interno como el externo

Análisis de la industria

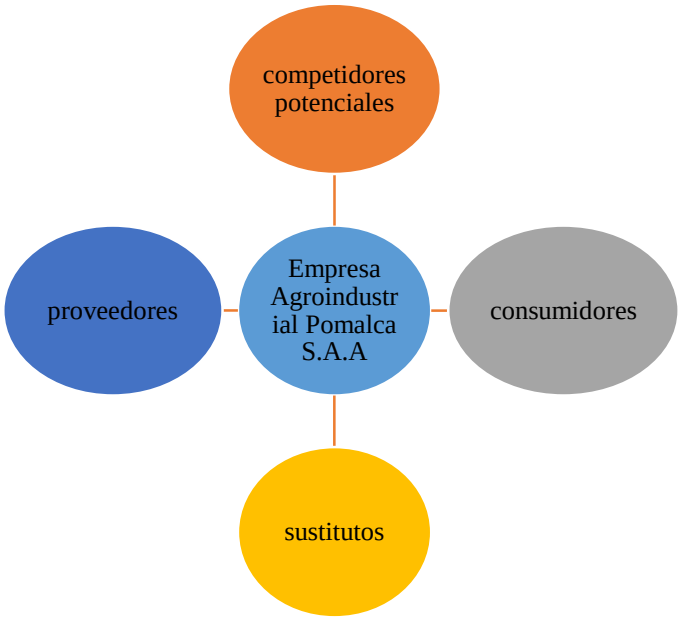


Figura 26. *Fuerzas de Porter*

Competidores potenciales

En la Figura 3 se observa que su principal competidor es Tumán (50%) seguido de las empresas Casa Grande y Agroindustrial Laredo (20%) respectivamente y finalmente con un 10% la empresa Cartavio S.A.A.

Consumidores

Los posibles compradores de melaza como muestra en la Figura 5 se obtuvo que otros compradores (empresas Ecuatorianas, Chilenas, Argentinas) adquieren la melaza de caña (50%), asimismo los pequeños ganaderos de la región adquieren el producto (30%), y el 20% lo adquieren establos y haciendas a nivel nacional.

Sustitutos

Los productos sustitutos de melaza de caña como muestra la Figura 6 se observa que el 40% es la harina de pescado, asimismo los productos Mangaza y Zafra ocupa el 20%, y el 10% se encuentra el sorgo, tortas de maní, soya y coco.

Proveedores

Nuestra lista de proveedores es bastante amplia y diversa. Nuestra estrategia empresarial ha ayudado a establecer relaciones comerciales sólidas y duraderas basadas en el respeto y la responsabilidad empresarial.

Entre nuestros principales proveedores figuran:

FARMEX S.A.	**FARMAGRO S.A.**	**TQC CORP S.A.C.**
GAVILON PERU S.R.L.	**CORPORACION MISTI S.A.**	**BAYER S.A.**
PERUANA DE COMBUSTIBLES S.A.	**REPUESTOS Y LUBRICANTES DEL NORTE S.R.L.**	**NOR OIL S.A.C.**
ADM ANDINA PERU S.R.L.	**FORSAC PERU S.A.**	**PRAXAIR PERU S.R.L.**

Figura 27. *Principales proveedores*

Productos ofrecidos

Figura28. *Productos a ofrecer de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A*

Caña de azúcar

Es el producto sólido cristalizado obtenido directo del jugo de la caña de azúcar (Saccharum sp), mediante procedimientos apropiados, está constituida esencialmente por cristales de sacarosa, cubiertos por una película de miel madre.

Melaza

La melaza o miel de caña es un líquido derivado de la caña y en menor medida de la remolacha azucarera, obtenido del residuo restante en las cubas de extracción de los azúcares. Su aspecto es muy similar al de la miel, aunque de color parduzco muy oscuro, prácticamente negro.

Se obtiene mediante la cocción del jugo de la caña hasta la evaporación del agua que éste contiene, formando un producto meloso semicristalizado.

Nutricionalmente este contiene un alto contenido en hidratos de carbono además en vitaminas del grupo B y abundantes minerales, entre los que destacan el cobre, hierro y magnesio. Su contenido de agua es bajo.

Utilización

Principalmente se emplea la melaza como suplemento energético para la alimentación de rumiantes por su alto contenido de azúcares y su bajo costo en algunas regiones. No obstante, una pequeña porción de la producción se destina al consumo humano, empleándola como edulcorante culinario.

Es importante diferenciar la melaza empleada en la alimentación animal, la cual es un producto residual de la industria azucarera, de la melaza que es empleada como materia prima en la producción de azúcar. En algunos países de Sudamérica esta última suele procesarse artesanalmente hasta transformarla en bloques sólidos de azúcar no refinada muy apreciada por su sabor que se conocen en Sudamérica, Centroamérica y sur de México bajo el nombre de chancaca, rapa de dulce o tapa de dulce (Centroamérica), panela o papelón, y en el resto de México con el nombre de piloncillo.

La melaza de remolacha no es apta para el consumo humano pues es amarga, sin embargo, se utiliza en la alimentación de vacas lecheras y ganado vacuno (bovino).

De la melaza se pueden obtener diversos tipos de alcoholes. En fermentación sumergida se produce ácido cítrico.

Bagazo

Se denomina bagazo al residuo de materia después de extraído su jugo.
De él se obtiene, mediante destilación en alambique, el aguardiente también llamado orujo o grappa en Italia, Argentina y Uruguay. Otra clase de bagazo es el residuo leñoso de la caña de azúcar. En estado fresco estos bagazos contienen un 40% de agua. Suelen utilizarse como combustible de las propias azucareras. También se utilizan en la industria del papel y fibras, por la celulosa que contienen.

Estados financieros

Tabla 34. *Estado de situación financiera*

	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA / *STATEMENT OF FINANCIAL POSITION*	31/12/2017	31/12/2016
1DT001	**Activos/**		
1DT004	**Activos Corrientes/**		
1D0109	Efectivo y Equivalentes al Efectivo/	4,585	3,460
1D0121	Cuentas por Cobrar Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar/	27,179	29,553
1D0103	Cuentas por Cobrar Comerciales/	2,994	3,394
1D0105	Otras Cuentas por Cobrar/	22,569	24,538
1D0107	Anticipos/	1,616	1,621
1D0106	Inventarios/	8,569	8,705
1D0113	Otros Activos no Financieros/	158	127
1D0118	Total Activos Corrientes Distintos de los Activos no Corrientes o Grupos de Activos para su Disposición Clasificados como Mantenidos para la Venta o para Distribuir a los Propietarios/	40,491	41,845
1D01ST	**Total Activos Corrientes/**	**40,491**	**41,845**
1DT005	**Activos No Corrientes/**		
1D0217	Otros Activos Financieros/	167	167
1D0216	Activos Biológicos/	33,291	34,928
1D0211	Propiedades de Inversión/	79,257	74,449
1D0205	Propiedades, Planta y Equipo/	718,549	725,751
1D02ST	**Total Activos No Corrientes/**	**831,264**	**835,295**
1D020T	**TOTAL ACTIVOS/**	**871,755**	**877,140**
1DT002	**Pasivos y Patrimonio/**		
1DT006	**Pasivos Corrientes/**		
1D0316	Cuentas por Pagar Comerciales y Otras Cuentas por Pagar/	125,330	77,097
1D0302	Cuentas por Pagar Comerciales/	31,146	14,605

1D0304	Otras Cuentas por Pagar/	94,184	62,492
1D0313	Provisión por Beneficios a los Empleados/	16,069	16,433
1D0315	Total Pasivos Corrientes Distintos de Pasivos Incluidos en Grupos de Activos para su Disposición Clasificados como Mantenidos para la Venta/	141,399	93,530
1D0315	Total de Pasivos Corrientes Distintos de Pasivos Incluidos en Grupos de Activos para su Disposición Clasificados como Mantenidos para la Venta/	141,399	93,530
1D03ST	**Total Pasivos Corrientes/**	**141,399**	**93,530**
1DT007	**Pasivos No Corrientes/**		
1D0411	Cuentas por Pagar Comerciales y Otras Cuentas por Pagar/	134,953	150,445
1D0407	Cuentas por Pagar Comerciales/	16,905	29,929
1D0408	Otras Cuentas por Pagar/	118,048	120,516
1D0409	Provisión por Beneficios a los Empleados/	102,646	107,647
1D0406	Otras Provisiones/	26,797	24,679
1D0404	Pasivos por Impuestos Diferidos/	10,556	10,557
1D04ST	**Total Pasivos No Corrientes/**	**274,952**	**293,328**
1D040T	**Total Pasivos/**	**416,351**	**386,858**
1DT003	**Patrimonio/**		
1D0701	Capital Emitido/	335,734	335,734
1D0703	Acciones de Inversión/	2,029	2,029
1D0712	Otras Reservas de Capital/	2,856	2,856
1D0707	Resultados Acumulados/	-201,779	-167,378
1D0708	Otras Reservas de Patrimonio/	316,564	317,041
1D07ST	**Total Patrimonio/**	**455,404**	**490,282**
1D070T	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO/**	**871,755**	**877,140**

Fuente: *Bolsa de valores-2017*

Tabla 35. *Estado de resultados año 2017*

ESTADO DE RESULTADOS / *INCOME STATEMENT*		Por el Trimestre Específico del 1 de Octubre de 2017 al 31 de Diciembre de 2017	Por el Trimestre Específico del 1 de Julio de 2017 al 30 de Setiembre de 2017	Por el Trimestre Específico del 1 de Abril de 2017 al 30 de Junio de 2017	Por el trimestre especifico del 1de enero de 2017 al 31 de marzo de 2017
2D01ST	**Ingresos de Actividades Ordinarias/**	**34,162**	**33,043**	**16,319**	**18,209**
2D0201	Costo de Ventas/	-33,434	-30,081	-14,456	-21,944
2D02ST	**Ganancia (Pérdida) Bruta/**	**728**	**2,962**	**1,863**	**-3,375**
2D0302	Gastos de Ventas y Distribución/	-5	-7	-6	-7
2D0301	Gastos de Administración/	-8,918	-3,908	-5,968	-4,761
2D0403	Otros Ingresos Operativos/	46	0	6,543	28
2D0404	Otros Gastos Operativos/	0	-646	-1,238	0
2D0412	Otras Ganancias (Pérdidas)/	-99	59	0	0
2D03ST	**Ganancia (Pérdida) Operativa/**	**-8,248**	**-1,540**	**1,194**	**-8,475**
2D0401	Ingresos Financieros/	4	1	1	2
2D0415	Ingresos por Intereses calculados usando el Método de Interés Efectivo/				
2D0402	Gastos Financieros/	-2,911	-2,902	-2,000	-1,901
2D0416	Ganancia (Pérdida) por Deterioro de Valor (Pérdidas Crediticias Esperadas o Reversiones)/				
2D0414	Otros Ingresos (Gastos) de las Subsidiarias, Asociadas y Negocios Conjuntos/	0	0	0	0
2D0410	Diferencias de Cambio Neto/	-13	236	-72	-40
2D0411	Ganancias (Pérdidas) por Reclasificación de Activos Financieros a Valor Razonable con cambios en	0	0	-526	7

	Resultados antes medidos al Costo Amortizado/				
2D0413	Diferencia entre el Importe en Libros de los Activos Distribuidos y el Importe en Libros del Dividendo a pagar/	0	0	0	0
2D04ST	**Ganancia (Pérdida) antes de Impuestos/**	**-11,168**	**4,205**	**-1,403**	**-10,407**
2D0502	Ingreso (Gasto) por Impuesto/	0	0	0	0
2D0503	Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuadas/	-11,168	-4,205	-1,403	-10,407
2D0504	Ganancia (Pérdida) procedente de Operaciones Discontinuadas, neta de Impuesto/	0	0	0	0
2D07ST	**Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio/**	**-11,168**	**-4,205**	**-1,403**	**-10,407**
2DT007	**Ganancias (Pérdida) por Acción: /**				
2DT008	**Ganancias (Pérdida) Básica por Acción:/**				
2D0905	Básica por Acción Ordinaria en Operaciones Continuadas/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2D0909	Básica por Acción Ordinaria en Operaciones Discontinuadas/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2D0911	Total de Ganancias (Pérdida) Básica por Acción Ordinaria/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2D0906	Básica por Acción de Inversión en Operaciones Continuadas/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2D0910	Básica por Acción de Inversión en Operaciones Discontinuadas/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2D0912	Total de Ganancias (Pérdida) Básica por Acción Inversión/	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000

Fuente: *Bolsa de valores*-2017

Equipo gerencial

La Empresa Agroindustrial Pomalca es heredera de una gran tradición cañera de más de 100 años. Formada históricamente por un variopinto de personas, como, religiosos, comuneros, patrones y empresarios, Pomalca está vinculada y es merecidamente reconocida dentro de una amplia red de agroindustrias eficaces en América Latina y el mundo.

Tabla 36. *Equipo gerencial*

Nombres y apellidos	Cargo
Walter Culqui Carrera	Gerente general
Edwin Oviedo Pichotito	Director
Elvis Oviedo Pichotito	Director
Migual Gonzáles Ñiquen	Director
Adan Coronel Bravo	Presidente
José Gamarra Nizrraji	Vicepresidente

Elaboración: Propia

3.3.3 Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo

Competencia

Su principal competencia es la empresa comercializadora y servicios D&R S.A.C con el 47% de participación en el año 2017, como segunda empresa se encuentra Transcomar P&E S.C.R.L

Tabla 37. *Principales empresas exportadoras*

Empresa	%Var 17-16	%Part. 17
COMERCIALIZADORA Y SERVICIOS D & R	33%	47%
TRANSCOMAR P & E SOCIEDAD COMERCI	--	25%
AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.	11%	7%
TRANSERVIMAR S.A.C	67%	7%
MUÑOZ VALERIANO TICIANO	--	7%
INTERAMSA AGROINDUSTRIAL S.A.C.	--	3%
COMEXSA PERU SOCIEDAD ANONIMA CER...	-81%	2%
ECA JACINTO PEDRO JAVIER	--	1%
OLEAGINOSAS DE LA SELVA SAN JUAN	--	0%
Otras Empresas (1)	--	0%

Fuente: *SIICEX*

Empresa Transcomar P&E S.C.R.L

Exporta la melaza liquida de caña de azúcar, embalado en sacos laminados de 30 kg c/u, para su comercialización con destino Ecuador y puerto de destino Huaquillas (EC), teniendo como medio de transporte el Camión, con RUC 20561313297

Empresa comercializadora y servicios D&R S.A.C

Se encuentra registrada en la Sunat con el RUC 20409280227, exporta melaza teniendo un valor FOB de $944,867 en el año 2017, siendo su principal país exportador Ecuador, el producto que comercializa al exterior es tonelada de melaza liquida de caña de azúcar embalados en sacos de 30 kg c/u para uso industrial

Transervimar S.A.C

Se encuentra registrada en Sunat con el RUC 20487679152, en exportaciones en el año 2017 tiene un valor FOB de $142,550, comercializan al mercado de ecuador melaza liquida de caña de azúcar materia prima embalados en sacos de 30kg para uso industrial.

Agroindustrial Laredo S.A.A

Se encuentra registrada en Sunat con RUC 20132377783, sus exportaciones que realiza la empresa agroindustrial Laredo es en Incoterms FOB y CIF, teniendo un valor FOB en el año 2017 de 10´ 685,255 y como valor CIF tiene 1´367,262

Posición competitiva

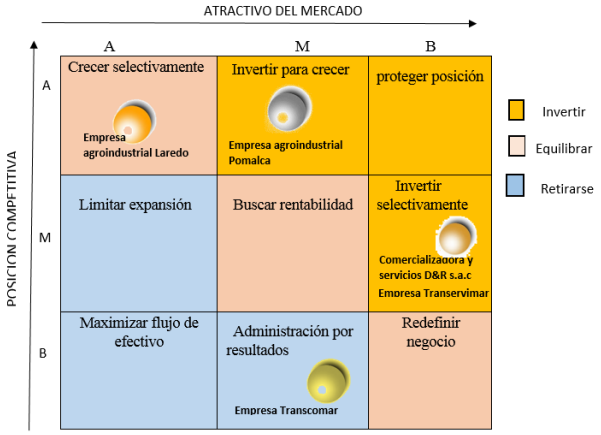


***Figura 29**. Posición competitiva*

Tabla 38. *Matriz de posición competitiva*

			Empresa agroindustrial Pomalca		Empresa comercializadora y servicios D&R S.A.C		Empresa Transcomar P&E S.C.R.L		Transervimar S.A.C		Agroindustrial Laredo S.A.A	
	Factor	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Precio ponderado	Calificación	Precio ponderado
Posición competitiva	1.Posición de mercado	0,12	4	0.48	4	0.48	3	0.36	3	0.36	3	0.36
	2.Crecimiento de mercado	0,06	4	0.24	4	0.24	3	0.18	3	0.18	3	0.18
	3.Variedad de la oferta	0,14	5	0.7	2	0.28	3	0.42	3	0.42	4	0.56
	4.reputacion de marca	0,06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18	4	0.24
	5.Socios de negocio	0,14	3	0.42	3	0.42	2	0.28	2	0.28	3	0.42
	6.conocimiento del mercado	0,14	2	0.28	3	0.42	3	0.42	3	0.42	4	0.56
	7.capacidad de entrega	0,1	3	0.3	4	0.4	3	0.3	4	0.4	3	0.3
	8.imagen del mercado	0,12	4	0.48	3	0.36	3	0.36	4	0.48	5	0.6
	9.estructura organizacional	0,12	3	0.36	2	0.24	2	0.24	3	0.36	4	0.48
		100%		3.5		3.08		2.8		3.08		3.7

Elaboración*: Propia*

La posición competitiva se encuentra entre la empresa agroindustrial Laredo y la empresa Agroindustrial Pomalca obteniendo un porcentaje de 3.5% y 3.7% ubicándose entre crecer selectivamente la empresa agroindustrial Laredo mientras que la empresa Agroindustrial Pomalca se encuentra en invertir para crecer; perfilándose como buenos exportadores de melaza al mercado Ecuatoriano.

Mercado objetivo

Tabla 39. *Partida arancelaria*

Partida arancelaria	Descripción	Ad Valorem
1703.10.00.00	Melaza de caña	0%

Fuente: Sunat (2012)

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Precio promedio (dolares)	Peso Bruto(Kilos)	Porcentaje FOB
EC - ECUADOR	2,094,333.84	13,537,295.50	0.15	13,588,620.00	99.66
CO - COLOMBIA	7,140.00	63,000.00	0.11	63,040.00	0.34
CL - CHILE	0.5	0.278	1.80	0.314	0.00
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0	0	0.00
TOTAL - TOTAL	2,101,474.34	13,600,295.78	0.15	13,651,660.31	100.00

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Interpretación

En esta tabla muestra que en el año 2013 el mercado ecuatoriano tiene un valor FOB de 2, 094,333.84 dólares y en el mercado colombiano tiene un valor FOB de 7,140.00 dólares mientras que chile es el país que tiene más bajo su valor FOB con 0.5.

Tabla 40. *Reporte de melaza, año 2014*

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Precio promedio (dólares)	Porcentaje FOB
EC – ECUADOR	1,815,428	10,732,109	0.17	99.53
CO – COLOMBIA	7,770.00	30,000	0.26	0.43
CL – CHILE	874	4,480	0.20	0.05
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0	0
TOTAL – TOTAL	1,824,072	10,766,589	0.17	100

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla indica que en el año 2014 su principal mercado con un valor FOB de 1, 815,428 es el mercado de Ecuador mientras quien le sigue es el mercado colombiano con 7,770 en valor FOB, por ultimo mercado se encuentra Chile con un valor FOB de 874

Tabla 41. *Reporte de melaza, año 2015*

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Precio promedio (dolares)	Porcentaje FOB
EC - ECUADOR	873,242.82	4,493,910.00	0.19	100
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0	0
TOTAL - TOTAL	873,242.82	4,493,910.00	0.19	100

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla se observa que el único mercado al que se exportó en el año 2015 es Ecuador con un valor FOB de 873,243 dólares

Tabla 42. *Exportaciones de melaza, año 2016*

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Precio promedio (dólares)	Porcentaje FOB
EC – ECUADOR	1,139,604	6,586,530	0.17	100
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0.00	0
TOTAL – TOTAL	1,139,604	6,586,530	0.17	100

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla muestra que la única empresa que se exportó la melaza es ecuador teniendo un valor FOB de 1, 139,604 dólares.

Tabla 43. *Exportaciones de melaza, año 2017*

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Peso promedio (dólares)	Porcentaje FOB
EC – ECUADOR	1,984,771	9,914,330.	0.20	96.97
HK - HONG KONG	30,160	23,000	1.31	1.47
MY – MALAYSIA	28,798	23,000	1.25	1.41
CL – CHILE	3,095	5,600	0.55	0.15
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0	0
TOTAL – TOTAL	2,046,824	9,965,930	0.21	100

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla indica que el valor FOB con mayor demanda es el mercado ecuatoriano con 1,984,771 siguiendo como segundo mercado HONG KONG con un valor FOB de 30,159 además el tercer mercado que compra melaza es Malaysia con un valor FOB de 28,798 y por ultimo mercado se encuentra Chile con un valor FOB de 3,095

Tabla 44. *Potencial mercado importador de melaza 2013-2017*

Potenciales mercados Importadores de melaza Valor FOB 2013-2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
EC-ECUADOR	**2´094,333.84**	**1,815,428.40**	**873,242.82**	**1´139,604.26**	**1´984,771.17**
CO-COLOMBIA	7,140.00	7,770.00	0	0	0
CH-CHILE	0.5	873.6	0	0	3,094.50

Fuente: sunat
Elaboración: Propia

Se observa en la tabla, que el principal mercado de exportación y de aceptación del producto bandera melaza de caña para animales es el mercado Ecuatoriano. Asimismo, se obtiene que todos los años Ecuador ha tenido una importación siendo en el año 2017 obtiene un valor FOB de 1´9884,771.17

Otro punto importante es que Ecuador es un mercado altamente industrial ya que ellos importan melaza a grandes cantidades para ofrecerlo de dos formas ya sea al mercado ganadero o exportarlos al extranjero para consumo humano.

Según la OEC-Ecuador, 2016 muestra que el mercado ecuatoriano invierte el 10% importando para el consumo animal siendo un total de $202 miles de millones de dólares, además muestra

que los países que lo abastece son Perú ocupando el 64%, Colombia el 4.7%, Brasil el2.4% y Argentina el 1.2%.

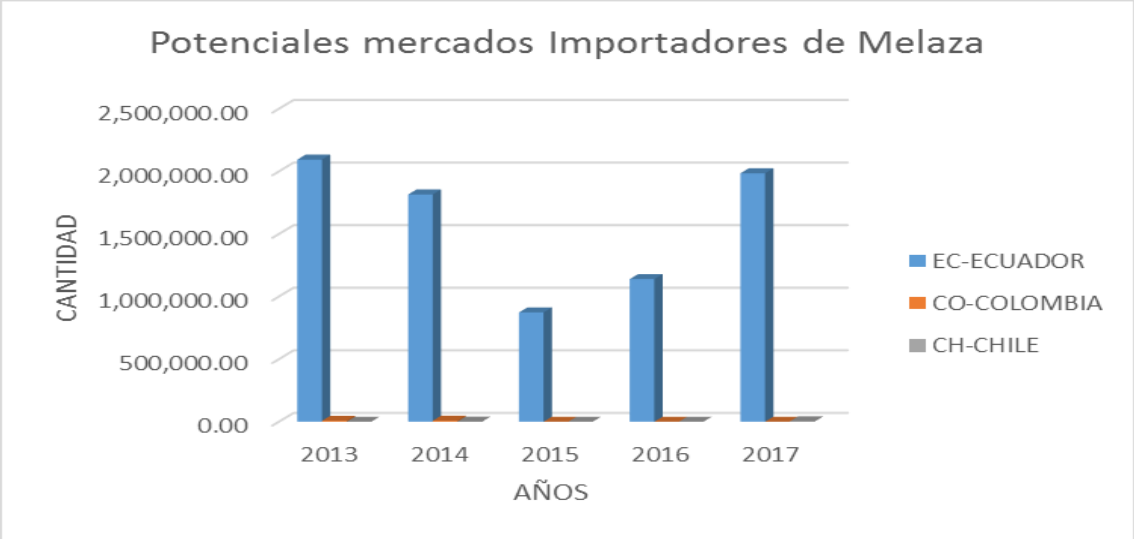


Figura 30. *Potenciales mercados importadores de melaza*

Interpretación

En la tabla y/o figura se observa que, de los tres mercados como Ecuador, Colombia y Chile, indica que Ecuador desde los años 2013 al 2017 es el mercado potencial para la compra de Melaza para animales y con más demanda en su adquisición.

3.3.4 Planeamiento estratégico

Análisis FODA

Análisis Interno	Análisis Externo
Fortalezas	**Oportunidad**
1. Fuertes inversiones para mejorar en fábrica. 2. Paga sus remuneraciones puntualmente al 100% 3. Reactiva la siembra en los campos de cultivo. 4. Cotiza en la bolsa de valores. 5. Puede moler hasta 5 millones TM por día. 6. Actualmente ocupan una superficie de 500 hectáreas. 7. Más de 2 mil hectáreas de caña de azúcar. 8. Invierte en reparación y mantenimiento de su maquinaria. 9. Apuesta por logar la mayor eficiencia y productividad de fábrica. 10. Para asegurar el riego de todos los campos hace perforación de pozos en las zonas de Pampa Grande y en Pomalca. 11. Con la finalidad de evitar la mano de obra directa, recurre a comprar a sembradores particulares. 12. cosecha semimecanizada, utilizando arados de doble vertedera. 13. Que el producto que lance la empresa agroindustrial Pomalca sea económico y de calidad.	1. Perforación de nuevos pozos para asegurar el riego de todos sus campos 2000 m2 de tareas de productos de agro exportación. 2. Inversión de más de 5 millones de soles, que podrá moler hasta 5 TM por día. 3. El aumento de la demanda hacia el azúcar y la melaza 4. Actualmente se mantiene el crecimiento económico, pero siempre perdura el temor de la recesión en el país. 5. La de las maquinarias que disminuyen la mano de obra, aumenta el rendimiento, y mejorar el tiempo de empleo. 6. La ley de protección patrimonial Nº 29299 promulgada el 17/12/2008 que tuvo vigencia hasta el 31/12/2010 a la fecha este en un proyecto de ley Nº 4694/2010-CR, la cual está en discusión en el congreso pero que ya fue aprobado por el ministerio de economía y agricultura. 7. El pago del 18% de los impuestos a la renta. 8. El pago del 4% a ESSALUD. 9. La introducción al mercado de endulzante para las personas que no quieren subir de peso. 10. La competencia, sacar otro tipo de azúcar y a menor precio que la nuestra.

Debilidades	Amenazas
1. Se puede innovar las maquinarias para un mejor proceso y una mayor productividad. 2. Charlas con una alta capacitación profesional. 3. Competidores directos como Tumán, Pucalá, Cayaltí. 4. Que vengan inversionistas extranjeros y creen sus plantas azucareras.	1. La imagen la empresa no es conocida y aceptada en el mercado local. 2. Competencia fuerte en el mercado del azúcar a nivel local, regional. 3. La competencia mejora su producción. 4. Adquieren tecnología de punta la competencia.

5. Cuando la gente tiene dos opciones de comprar azúcar TUMAN y otra POMALCA, la gente se inclina más por TUMAN, ya que el azúcar de esta empresa es más cristalina y dulce. 6. A veces la azúcar tiene imperfecciones como: grumos grandes o negros productos del sudor de los trabajadores. 7. Las competencias directas “TUMAN”” CAYALTI”” PUCALLA” 8. El producto que produce Pomalca tiene algunas imperfecciones	5. Miedo de acceder a nuevos mercados 6. Pretende comprar el 32% de las acciones que el estado tiene en esta ex cooperativa chiclayana. 7. Las acciones monetarias, tanto en campo como en fábrica, están por el orden de los 55 millones de soles. 8. Plagas en el sembrado y fenómeno del niño costero

Elaboración: Propia

En el análisis referente al FODA muestra aspectos reales de la empresa ayudando a corregir nuestras debilidades y cambiar nuestras amenazas, dentro de las debilidades esta la innovación en cuanto a tecnología, la capacitación continua al personal ya sea en conocimiento a exportaciones o una mejor producción de melaza, además nuestras fortalezas es que la empresa Pomalca cuenta con grandes hectáreas de producción esto va acompañado de las oportunidades que tiene como las leyes a favor de la azucareras.

Estrategias de crecimiento y expansión

Actualmente la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A no cuenta con ningún tipo de estrategias que le permitan expandirse en el mercado internacional, por ello no ha tenido un crecimiento considerable en cuanto a la venta de Melaza. La empresa solo se ha dedicado a ofrecer su producto a nivel local y nacional. Este plan de negocio servirá a la empresa como una guía ya que se desarrollará un plan de marketing y una evaluación financiera lo cual permitirá verificar la viabilidad de la exportación de Melaza, Así mismo el plan de negocios ayudará a mejorar el producto en cuanto a la calidad y presentación, de acuerdo a las exigencias del mercado de Ecuatoriano. También se propondrá la forma de insertar el producto en el mercado objetivo y la mejor forma de distribuirla para llegar a los consumidores.

3.3.5 Estrategias de marketing y ventas

Producto

En la presente investigación se busca aprovechar las cualidades de la melaza y de las variedades de uso que le dan los mercados internacionales. La industria de la melaza ha tenido un incremento a lo largo de los años, incremento que representa una oportunidad para crecer económicamente en una empresa. El producto escogido para la investigación pretende satisfacer la necesidad ya sea para consumo de ganado vacuno o consumo humano. También se pretende atender un mercado que toma en cuenta la calidad de los alimentos que consumen ya sea el ganado vacuno o las personas. Para ello se ha elaborado una ficha técnica, en la cual se detalla las características que tienen la Melaza. Para la elaboración de la ficha técnica se ha tomado en cuenta los ítems como la partida arancelaria que servirá como identificación en la exportación hacia el mercado Ecuatoriano, denominación física, ingredientes el cual especifica la composición del producto y demás ítems que serviría para brindar información de la Melaza.

FICHA TECNICA

Tabla 45. *Ficha técnica*

Nombre del producto	**Melaza de caña**				
Partida	1703.10.00.00 Melaza de caña				
Composición	La miel final corresponde a un subproducto del proceso azucarero y consta de Azucares Totales como Reductores, sólidos insolubles y brix.				
Características	Químicas Azucares totales Cenizas sulfatadas Grado Brix 20°c	Unidades % en Masa % en masa Brix	Mínimo 48 85	Máximo 16	Método de ensayo NTC 1779 NTC 587 NTC 587
	Sensoriales Apariencia Color Sabor		Color caramelo Libre de color extraño Típicamente dulce. Libre de sabor extraño		
Aplicaciones	La melaza por su alto contenido en carbohidrato s y minerales se emplea principalmente como suplemento alimenticio para animales, también se utiliza para la obtención del alcohol y azúcar, así como también se emplea para la producción de levadura, ácido cítrico y lisina entre otros. No obstante, una pequeña porción de la producción se destina al consumo humano, empleándola como edulcorante culinario.				
Vida útil	El producto mantiene sus propiedades durante 12 meses a partir de su fecha de producción.				
Condiciones de almacenamiento	Se recomienda su almacenamiento en lugares de ambiente seco, humedad controlada, temperatura ambiente y protegido contra la lluvia de manera que su contenido y presentación no se dañe.				
Presentación y empaques comerciales	Empaque A Granel				
	Cisterna de 24 Tn				

Elaboración: Propia

Flujograma de la melaza

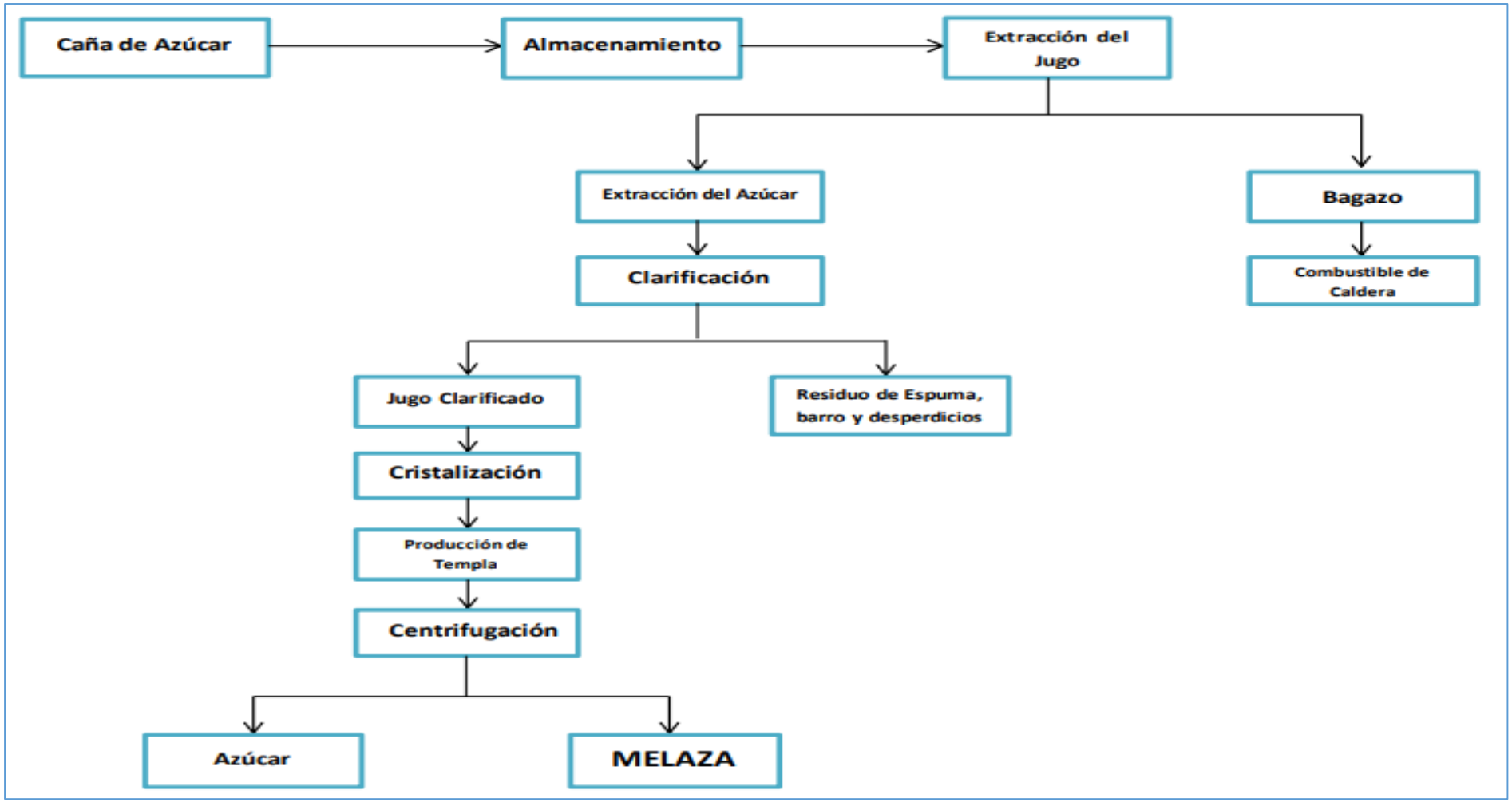


Figura 31. *Flujograma de la melaza 2018*

CARACTERÍSTICAS:

- Subproducto de la caña de azúcar que se obtiene mediante el proceso de obtención de azúcar bruto y refinado, el producto final es obtenido por el proceso de cristalización.
- Es un líquido denso (parecido a la miel de abeja)
- Tiene un color oscuro, porque contiene una gran cantidad de azúcar de caña (cuanto más oscura más nutrientes y sabor tendrá)
- De sabor muy intenso y agradable.
- Aroma agradable.
- Existen tres grados de melaza: azufrados, sin azufre y melaza oscura y fuerte.
- Considerado como un buen sustituto del azúcar, ya que es bastante más saludable y tiene un menor número de calorías.
- Posee una gran cantidad de vitaminas y minerales, entre los que destacan la vitamina B, el hierro, el magnesio, los hidratos de carbono (20%), el potasio y el cromo o el cobre.

Estrategias para el producto:

Para llegar a una exportación exitosa es importante saber que el producto debe ser innovador, de buena calidad y presentación. En la presente investigación se propone mejorar estos aspectos, como la calidad y presentación de la Melaza. Dichas estrategias se mencionarán a continuación:

La empresa Agroindustrial Pomalca SAA, deberá cambiar su producto de acuerdo a las exigencias del consumidor.

En cuanto al envase, se propone trasladar en sacos de material de polipropileno de 30 Kg, saco de color blanco y cocido a mano con nylon.

Plaza

Ecuador es un país atractivo en el comercio internacional, tanto en materia de exportaciones como de importaciones, es por ello que luego de una matriz de ponderación se llegó a la conclusión de que este es un mercado potencial para este tipo de producto.

A continuación, se mostrarán los diferentes medios de distribución en este mercado, y luego de un análisis se establecerá el mejor medio para la distribución de galletas de Quinua Melaza

Venta directa:

Consiste en vender directamente el producto al consumidor final en Ecuador. En este modo el exportador se hace responsable de los procedimientos como venta, publicidad, promoción etc., es por ello que debe tener un vasto conocimiento del mercado. Aquí el exportador podría tener presencia comercial en el mercado a través de un establecimiento propio. Para la empresa no es un medio recomendable, ya que representaría un desafío ya que es una empresa que no tiene experiencia en las exportaciones, ni mucho menos conoce el mercado de Ecuador, así como también tendría que invertir en un establecimiento en el mercado.

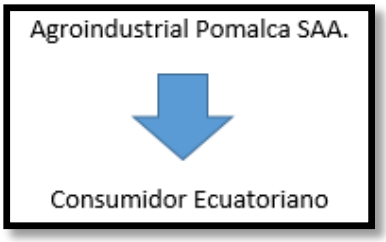


Figura 32. Venta directa

A través de intermediarios

Cuando se exporta por primera vez a un mercado exigente como lo es Ecuador y en este caso la Agroindustrial Pomalca SAA es una empresa que se dedica a la elaboración de azúcar, Melazas, bagazo, etc., deberá utilizar intermediarios, que se entiende a un cliente que no es el usuario final del producto o alguien que ayude a la empresa a ubicar clientes.

La empresa exportadora debe construir una buena relación con los intermediarios ya que ellos son la mejor fuente de información con el contacto del mercado y necesariamente deben convertirse en su mejor aliado. A través de este medio, la empresa Agroindustrial Pomalca SAA podrá ofrecer su producto a un minorista el cual se encargará de vender melaza, a través de supermercados, tiendas especializadas, etc.

Figura 33. Venta a través de intermediarios

A través de un distribuidor

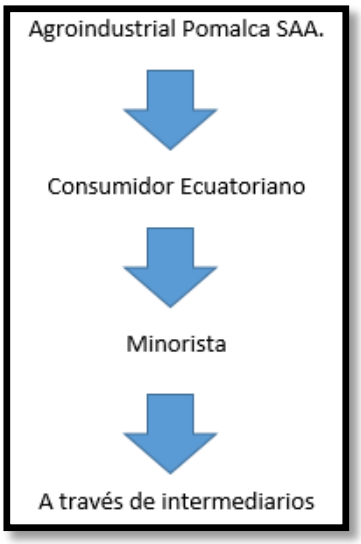


Figura 34. Venta a través de un distribuidor

El distribuidor es encargado de tramitar los permisos de importación, se responsabiliza de la mercancía cuando esta ya es nacionalizada.

Este medio es la mejor opción para una empresa que por primera vez va a hacer negocios en el mercado ecuatoriano, ya que aún no está organizada para exportar. El distribuidor es una clave para el éxito en el mercado de Ecuador.

Medio recomendado para la empresa Pomalca SAA.

Luego de haber mencionado alternativas que pueden ser óptimas para el futuro ingreso de la Melaza, se ha llegado a la conclusión de que un distribuidor es la mejor opción para empezar con la exportación de Melaza.

Precio

País	Cantidad	Precio
Colombia	**sacos de melaza para caballos de 31kg**	**$ 267**
Argentina	**Sacos de 40kg**	**$ 395**
México	**2.5 galones de melaza**	**$ 1,769**

Promoción

La promoción se realizará basada en factores como: Mercado poco aprovechado, preferencia de productos nutricionales, inicialmente no se realizará estrategia de promoción en Ecuador ya que se contará con la promoción que realizará el distribuidor como operador logístico en

dicha zona, mercado ecuatoriano, además se realizará una promoción publicitaria en internet, redes sociales como: Facebook, twitter, YouTube, etc.

Figura 35. Página web de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.

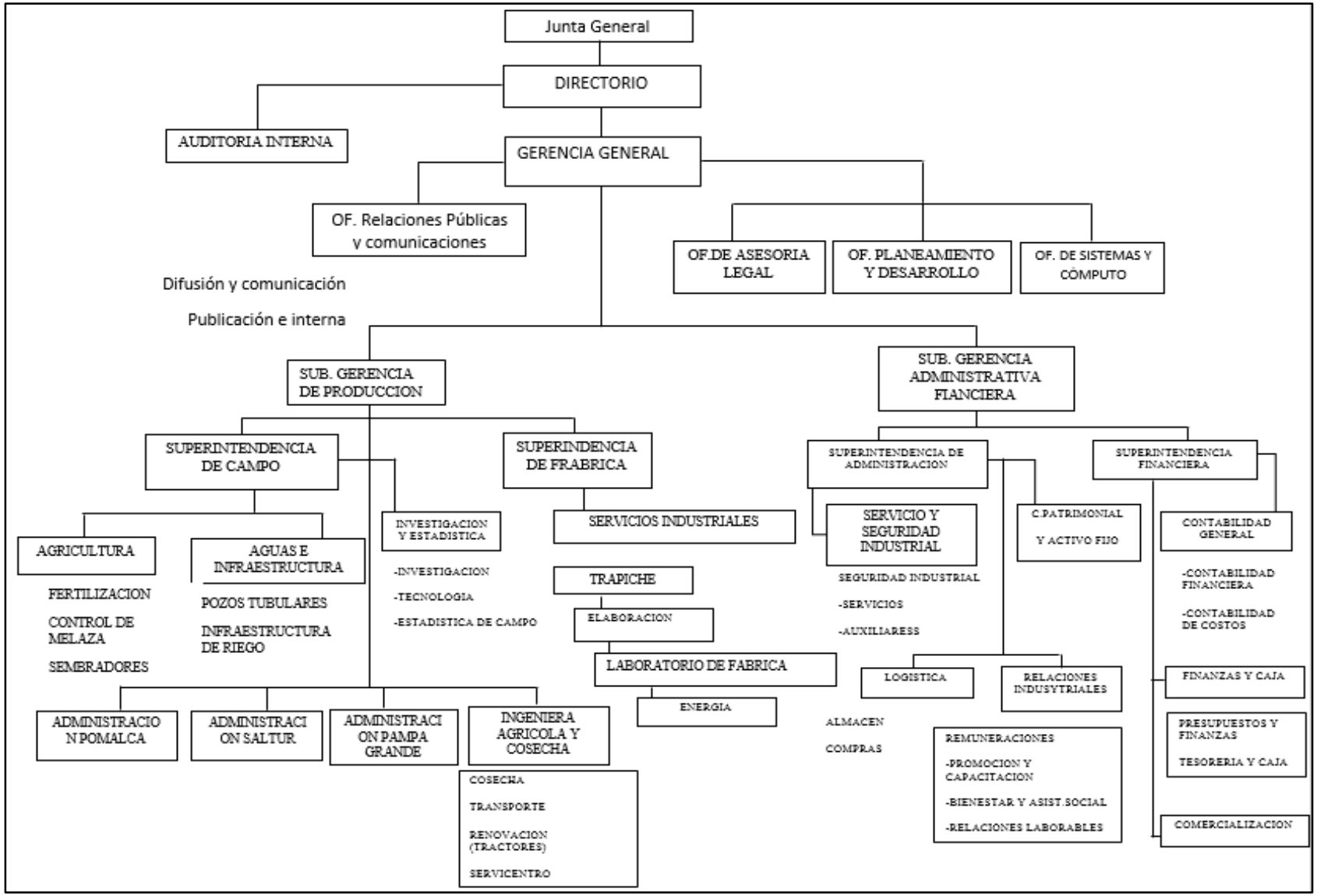
Pero también se aprovecharán ferias internacionales importantes en Perú y en Ecuador como: Expo alimentaria en donde se pondrá en exhibición el producto, estaría al alcance de futuros clientes y representaría una oportunidad comercial, asimismo se participaría de la rueda de negocio que hay en estos eventos. Así mismo participar en ferias en Ecuador como Feria de ganado vacuno; dicha feria permitiría a la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, ampliar la cartera de clientes, ponerse en contacto con tiendas especializadas y con un distribuidor.

Figura 36. Saco de presentación de melaza

3.3.6 Análisis de la Infraestructura

La empresa cuenta con la infraestructura adecuada y un sistema eficiente de control, cuenta con personal encargado de controlar la calidad del producto cuando este está siendo procesado, tiene una ubicación idónea pues está ubicado en el distrito de Pomalca lo cual le permite un mejor desplazamiento a las vías accesibles y envió vía terrestre en transporte como camiones de gran capacidad; esto es de acuerdo al pedido realizado por la empresa ecuatoriana. Cuenta con equipos que si bien no son modernos cumplen su labor eficientemente, estos equipos constan de una maquina moledora, balanzas de precisión, los conductores de caña, etc., todos estos equipos están involucrados en la producción de melaza. Si bien no tiene un almacén que pueda albergar volúmenes más grandes, este cumple efectivamente su propósito. Todas estas se encuentran operativas y en buen estado, aunque es necesario que se invierta en tecnología moderna para lograr con éxito de producción de melaza en grandes volúmenes, para su posterior comercialización en Ecuador. Los distribuidores Ecuatorianos poseen una infraestructura adecuada como moderna para la comercialización de la melaza ya que cuenta con los compradores como los dedicados a criar ganado vacuno, haciendas, etc.

3.3.6 Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa



Elaboración: Propia

Figura 37. Organigrama de la empresa

Descripción de la empresa

Nombre de Empresa: EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A
Nombre Comercial; POMALCA S.A.A.
RUC: 20163898200
Fecha de Fundación 03/10/1970
Tipo de Sociedad; SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA
Estado de la Empresa: ACTIVO
Sector económico de desempeño; ELABORACION DE AZUCAR CIIU 15420
Marca De Actividad Comercio Exterior; EXPORTADOR
Trabajadores: 3835

3.3.7 Modelo financiero

Tabla 46. *Pronostico de ventas expresadas en unidades*

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
# TN de Melaza a exportar	1,722	1,894	2,273	2,955	4,138
Supuestos de Crecimientos	-	10%	20%	30%	40%

Elaboración: Propia

Tabla 47. *Requerimientos de materia Prima, Materiales e Insumos*

Requerimientos / Años	Unidad de Medida	Cantidad	Horas de producción	Producción Diaria (Kg)	Producción Mensual (Kg)	TN x MES	Anual (TN)
Caña	Kg	1,150	24	**27,600**	717,600	718	1,722.24

Requerimientos / Años	Unidad de Medida	Cantidad x Día	Cantidad Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caña	Kg	1,150	29,900	525,096	525,097	525,098	525,099	525,101
Supuestos de Crecimientos	-				15%	27%	35%	45%

Elaboración: Propia

Tabla 48. *Requerimientos de Personal y Mano de Obra*

Trabajador	Cantidad
Operario	50
Personal de Mantenimiento	1
Empacador	1

Elaboración: Propia

Tabla 49.*Requerimientos de Maquinarias y Equipos*

Requerimientos / Años	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Macheteros	Unidad	1	-	-	-	-
Desfibrador	Unidad	2	-	-	-	-
Molinos	Unidad	2	-	-	-	-

Elaboración: Propia

Tabla 50.*Organigrama funcional: Descripción de funciones y remuneraciones*

Trabajador	Descripción	Remuneraciones (mes)
Operario	Encargado de la parte operativa del negocio, realiza las funciones de limpieza.	S/. 850.00
Personal de Mantenimiento	Encargado de dar mantenimiento a la maquinaria del proceso de melaza	S/. 850.00
Empacador	encargado de realizar el control de calidad del producto a obtener	S/. 850.00

Elaboración Propia

Tabla 51. *Ingresos por Ventas de producto principal*

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
# TN de Melaza a exportar	1,722	1,894	2,273	2,955	4,138
Precio Unitario (S/.)	S/. 1,550	S/. 1,600	S/. 1,600	S/. 1,650	S/. 1,650
Ingresos por Venta	**S/. 2´669,472**	**S/. 3´031,142**	**S/. 3´637,371**	**S/. 4´876,350**	**S/. 6´826,890**

Elaboración Propia

Proyección del costo de materia prima y material, mano de obra y costos indirectos del bien o servicio

Tabla 52. *Costos de Materiales Directos del bien o servicio*

Ítem	Unidades	Cantidad (Año 1)	Precio Unitario	Costo Total (Año 1)	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caña	Kg	1,150	S/. 1.50	S/. 1,725	S/.525,097	S/525,098	S/525,100	S/525,101

Elaboración: Propia

Tabla 53. *Proyección de los costos anuales Directos*

Ítems	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Anual en M.D.	S/. 1,725.00	S/. 787,645.73	S/. 787,647.63	S/. 787,649.66	S/. 787,651.83

Elaboración: Propia

Tabla 54. *Costos de Mano de Obra Directa del Bien o Servicio (MOD)*

Cargos	N°	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Gratificaciones	ESSALUD	CTS	Costo Anual
Operario	50	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 1,700.00	S/. 918.00	S/. 850.00	S/. 13,668.00
Personal de Mantenimiento	1	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 1,700.00	S/. 918.00	S/. 850.00	S/. 13,668.00
Empacador	3	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 1,700.00	S/. 918.00	S/. 850.00	S/. 13,668.00

Elaboración: Propia

Tabla 55. *Proyección de los costos anuales de Mano de Obra Directa (MOD)*

Ítems	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Anual en MOD	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00

Elaboración: Propia

Tabla 56. *Otros Costos Indirectos*

Ítems	Mensual		Anual	
Agua	S/.	300.00	S/.	3,600.00
Luz	S/.	460.00	S/.	5,520.00
Suministros varios	S/.	125.00	S/.	1,500.00

Elaboración Propia

Tabla 57. *Costos totales Anuales Indirectos del Bien o servicio*

Ítems	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Otros costo indirectos	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00
Total	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00	S/.	10,620.00

Elaboración: Propia

Calculando el Gasto de Venta Proyectado

Tabla 58. *Gastos en Promoción*

Ítems	Unidad	Cantidad	Precio Unitario		Gasto total	
Publicidad en Prensa	Inserciones	10	S/.	100.00	S/.	1,000.00
Publicidad en Redes Sociales	Semanal	16	S/.	67.83	S/.	1,085.28
Banner publicitario	Unidades	1	S/.	100.00	S/.	100.00

Elaboración Propia

Tabla 59. *Proyección de Exportación*

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Gasto total
Certificado de origen	1		S/. 62.50	S/. 62.50
Saco de polipropileno	160	4800	S/. 0.30	S/. 1,440.00
EXW				**S/. 42,506.50**
Estiba	250	7500	S/. 0.20	S/. 1,500.00
Almacén Complex	1	1	S/. 539.55	S/. 539.55
Medio de Transporte	1		S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
FCA				**S/. 54,953.96**

Elaboración Propia

Tabla 60. *Proyección de gastos de venta*

Descripción	*Año 1*	*Año 2*	*Año 3*	*Año 4*	*Año 5*
Gastos Promoción	S/. 2,185.28	S/. 2,185.28	S/. 2,185.28	S/. 2,185.28	S/. 2,185.28
Gastos de exportación	S/. 70,554.60	S/. 70,554.60	S/. 70,554.60	S/. 70,554.60	S/. 70,554.60
Gasto de Ventas	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88

Elaboración: Propia

Tabla 61. *Depreciación de Activos Tangibles*

Ítems	Cantidad	Valor Unitario	Valor a depreciar	Tasa	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Macheteros	1	S/. 8,000.00	S/. 8,000.00	20%	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Desfibrador	2	S/. 6,500.00	S/. 13,000.00	10%	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00
Molinos	2	S/. 8,500.00	S/. 17,000.00	10%	S/. 1,700.00	S/. 1,700.00	S/. 1,700.00	S/. 1700.00	S/. 1,700.00
TOTAL					**S/. 4,600.00**	**S/. 4,600.00**	**S/. 4,600.00**	**S/. 4,600.00**	**S/. 4,600.00**

Elaboración: Propia

Tabla 62. *Composición de la inversión inicial y su financiamiento*

Ítems	Aporte	Préstamo	Total
Activo Fijo	S/. 17,100.00	S/. 20,900.00	S/. 38,000.00
En Porcentaje	**45%**	**55%**	**100%**

Elaboración: Propia

Tabla 63. *Financiamiento*

Ítems	Valores
Monto del Préstamo	S/. 20,900.00
Plazo (En meses)	12
Interés Anual (%)	13.30%
Interés Mensual (%)	1.046%

Elaboración: Propia

Tabla 64. ***Cronograma de pagos***

Nº	Interés	Amortización	Saldo
1	S/. 218.62	S/. 1,643.73	S/. 19,256.27
2	S/. 201.42	S/. 1,660.92	S/. 17,595.35
3	S/. 184.05	S/. 1,678.29	S/. 15,917.06
4	S/. 166.49	S/. 1,695.85	S/. 14,221.21
5	S/. 148.75	S/. 1,713.59	S/. 12,507.63
6	S/. 130.83	S/. 1,731.51	S/. 10,776.11
7	S/. 112.72	S/. 1,749.62	S/. 9,026.49
8	S/. 94.42	S/. 1,767.92	S/. 7,258.57
9	S/. 75.93	S/. 1,786.42	S/. 5,472.15
10	S/. 57.24	S/. 1,805.10	S/. 3,667.05
11	S/. 38.36	S/. 1,823.98	S/. 1,843.06
12	S/. 19.28	S/. 1,843.06	S/. -

Elaboración: Propia

Tabla 65. *Estado de Resultados*

Ítems	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/. 2,669,472.00	S/. 3,031,142.40	S/. 3,637,370.88	S/. 4,876,350.34	S/. 6,826,890.47
Costo de M.D.	S/. 1,725.00	S/ 787,645.73	S/. 787,647.48	S/. 787,649.66	S/. 787,651.53
Costo de MOD	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00	S/. 41,004.00
Costos Indirectos	S/. 10,620.00	S/. 10,620.00	S/. 10,620.00	S/. 10,620.00	S/. 10,620.00
UTILIDAD BRUTA	**S/. 2,616,123.00**	**S/. 2,191,872.68**	**S/. 2,798,099.25**	**S/. 4,037,076.68**	**S/. 5,987,614.64**
Gastos ADM.	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos de Ventas	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88	S/. 72,739.88
Depreciación	S/. 4,600.00	S/. 4,600.00	S/.4,600.00	S/. 4,600.00	S/. 4,600.00
UTILIDAD OPERATIVA	**S/. 2,538,783.12**	**S/. 2,114,532.80**	**S/.2,720,759.37**	**S/. 3,959,736.80**	**S/. 5,910,274.76**
Ingresos Financieros	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos Financieros	S/. 1,448.10	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
UAI	**S/. 2,537,335.02**	**S/. 2,114,532.80**	**S/. 2,720,759.37**	**S/. 3,959,736.80**	**S/. 5,910,274.76**
Impuestos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 1,187,921.04	S/. 1,773,082.43
UTILIDAD NETA	**S/. 2,537,335.02**	**S/. 2,114,532.80**	**S/. 2,720,759.37**	**S/. 2,771,815.76**	**S/. 4,137,192.33**

Elaboración: Propia

Tabla 66. *Flujo de Servicio de la Deuda*

Ítems	Año 0	Año 1
Préstamo	S/. 20,900.00	S/. -
Amortización	S/. -	S/. 20,900.00
Intereses	S/. -	S/. 1,448.10
Escudo Fiscal		S/. 6,270.00
Flujo de Servicio de la Deuda	**S/. -**	**S/. 7,718.10**

Elaboración: Propia

Tabla 67.*Flujo Financiero*

Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Préstamo	S/. 20,900.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Amortización	S/. -	S/. 20,900.00	S/. 117,540.96	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Intereses	S/. -	S/. 1,448.10	S/. 20,900.00	S/. 117,540.96	S/. 0.00	S/. 0.00
Escudo Fiscal		S/. 6,270.00	S/. 35,262.29	S/. -	S/. -	S/. -
Flujo de Servicio de la Deuda	**S/. -**	**S/. 7,718.10**	**S/. 56,162.29**	**S/. 117,540.96**	**S/. 0.00**	**S/. 0.00**

Tabla 68. *Flujo Financiero*

Ítems	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
F.C.E.	S/. 38,000.00	S/. 2,537,335.02	S/. 2,114,532.80	S/. 2,720,759.37	S/. 2,771,815.76	S/. 4,137,192.33
F.S.D.	S/. -	S/. 7,718.10	S/. 56,162.29	S/. 117,540.96	S/. -	S/. -
Flujo Financiero	**S/. 38,000.00**	**S/. 2,529,616.91**	**S/. 2,058,370.51**	**S/. 2,603,218,41**	**S/. 2,771,815.76**	**S/.** 4,137,192.33

Elaboración: Propia

Tabla 69. *Indicadores de rentabilidad*

Concepto	Dato
VANE	S/. 8´118,746
TIRE	32.36%
VANF	S/. 8´005,292
TIRF	31%

Elaboración: Propia

Tabla 70. *Flujo financiero*

Ítems	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	S/. 51,624.00	S/. 51,624.00	S/. 51,624.00	S/. 51,624.00	S/. 51,624.00
Precio de Venta	S/. 1,550.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,650.00	S/. 1,650.00
Costo total Variable Unitario	S/. 1.00	S/. 415.76	S/. 346.47	S/. 266.52	S/. 190.37
Flujo Financiero	**33**	**44**	**41**	**37**	**35**

Elaboración: Propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

Los 10 trabajadores entre el área comercial y de producción indican que la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. debe buscar expandir su mercado local a un mercado internacional, ya que sus ventas a nivel nacional están bien posicionadas; asimismo debe promocionar el producto de la melaza a través de las redes sociales, finalmente se debe incluir en el plan estratégico la exportación de sus productos como la Melaza, el azúcar, etc. que es un producto que se está posicionando en los mercados internacionales.

Con respecto a las barreras arancelarias en las exportaciones realizadas al mercado de Ecuador; estas no cuentan con barreras arancelarias, mientras en las barreras no arancelarias se tramita el certificado de origen con un costo de S/. 62.50 y la empresa ecuatoriana realizan los trámites de certificación fitosanitario para distribución de consumo humano.

En el tercer objetivo que es el desarrollo del plan de negocios se obtuvo en el punto del plan financiero que el trabajo anual se genera un valor actual neto final (VANF) de S/. 8´005,292 y una tasa de interés de retorno final (TIRF) del 31% mostrando que el proyecto es rentable económicamente y sustentable en el tiempo, aprovechando la producción de melaza que se genera cuando se procesa la caña para producir azúcar que es el producto estrella de la empresa, asimismo aprovechar una de sus fortalezas de la empresa Pomalca que cuenta con grandes hectáreas de producción esto va acompañado de las oportunidades que tiene como las leyes a favor de la azucareras.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. generar productos exportables para generar ingresos adicionales, buscando la rentabilidad de la empresa.

Se recomienda a la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. generar un plan estratégico donde tome en cuenta la exportación tanto de la melaza como el producto estrella (Azúcar) por la cual debe buscar mercados internacionales que adquieren este productos; asimismo realizar un plan de marketing internacional; buscando el posicionamiento de la empresa.

Se recomienda a la empresa cumplir con la documentación exigida por las entidades como la Aduanas, Sunat, Digesa, etc. para así evitar multas a la empresa generando pérdidas de tiempo y dinero al momento de la entrega del producto exportable.

Se recomienda implementar el plan de negocio a la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. ya que es viable para mejorar sus ingresos de venta, incrementar las ganancias en diferentes ámbitos de la empresa y mejorar el posicionamiento en el mercado nacional como internacional ayudando a exportar un producto como la melaza de caña siendo muy rentable.

Referencias

Ballesteros, A. (2007). *Comercio Exterior: teoría y práctica.* España: F.G.graf, S.L.

Bernal, C. (2007). *Metodología de la Investigación.* México: Prentice Hall.

Borisov, Zhamin, & Makarova. (2012). *Definicion de Exportacion* . Obtenido de Eumed.net: http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/e/exporta.htm

Campos, A. (2015). *Diseño de un plan de negocio para la miel de México (agave americana) en la ciudad de Piura*. Obtenido de http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/643

Cárdenas, A. (2006). *Investigación Científica*. Obtenido de http://alexcardenas.blogspot.pe/2006/11/las-clases-de-metodos-de-investigacion.html

Carvajal, L. (2006). *Metodologia de la Investigación: curso general y aplicado.* Colombia: USC,Cooprusaca.

Casimiro, J. (2014). *Informe Zafra Azucarera.* Santo Domingo: Inazucar.

Castro, A. (2008). *Manual de las exportaciones.* Colombia : Universidad del rosario.

Cornejo, E. (2006). *Comercio Internacional hacia una Gestion Competitiva.* Lima: San Marcos.

Cruz , L. (2013). *Infofartecnología*. Obtenido de http://infofartecnologia.blogspot.pe/search?q=melaza+de+ca%C3%B1a

Entrepeneur. (2009). *Guía para elaborar un plan de negocios en comercio exterior*. Obtenido de https://www.entrepreneur.com/article/261974

Esparza , D., & Gibbs, M. (2016). *Plan de negocios para la Producción y Comercializxación de Miel en Nicaragua.* Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/138264/Plan-de-negocios-para-la-produccion-y-comercializacion-de-miel-en-Nicaragua.pdf?sequence=1

Gaetano, M. (s.f). *Proyecto de Exportación de Miel de Caña Orgánica con Fitoesteroles a Canadá.*

García , G. (2015). *Proyecto de Prefactibilidad para un Plan de negocios en la diversificación de productos de la panela en una finca productora de Caña de AzÚcar.* .

García , M., Martínez , C., Martín, N., & Sánchez, L. (s.f). *Metodología de la Investigación Avanzada.* Obtenido de https://uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_(trabajo).pdf

Gil, L. (2009). *El Plan de Negocio*. Obtenido de http://cursa.ihmc.us/rid=1121284913140_2078301270_1638/anexo%201_coment3.pdf

Guillermo, N. (2013). *Estudio de prefactibilidad para la creación de una Empresa dedicada a la industralización y comercialización de los derivados de la Caña de Azucar*. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4994/Guillermo_Nestor_Estudio_Pr

Halbach, B. (2002). *Exportar con éxito: que hay que hacer para ganar.* (Deusto, Ed.) España: Planeta de Agostini Profesional y Formación, S.L.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición ed.). Mc Graw Hill Education.

INIFAP. (2017). *Uso de la melaza/urea como apoyo en la alimentación bovina*. Obtenido de http://www.ugrj.org.mx/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=580

Lanzagorta, J. (2013). *¿Por qué es importante hacer un plan de negocios?* Obtenido de https://planeatusfinanzas.com/importante-hacer-plan-de-negocios/

Lazo, J. (2002). *Diseño de un plan de Exportación de productos no tradicionales a Europa vía aérea, caso específico plantas ornamentales follajes.* Guatemala .

Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional* (cuarta edicion ed.). Mexico: Cegage learning.

Logenecker, J., Moore, C., & Petty, J. (2001). *Administración de pequeñas empresas. Un enfoque emprendedor*. México y América Central: Thompson Learning S.A.

MAcMap. (2017). *Registro de barreras arancelarias y no arancelarias*. Obtenido de http://www.macmap.org/QuickSearch/FindNtm/FindNtmResultDetails.aspx?reporter=218&partner=604&product=1703100000&rank=23&direction=2&rtype=I

Martínez, C. (2014). *Evaluación financiera*. Obtenido de http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/MartinezSCM/cap4.pdf

Maubert, C. (2013). *Comercio Internacional.* trillas.

Mercado, S. (2000). *Comercio Internacional I.* Mexico: LIMUSA.

MINAGRI. (2015). *Ministerio de agricultura y riego*. Obtenido de http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomo-exportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion

MINCETUR. (2011). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=36&Itemid=27

Montenegro , L. (2015). *Estudio de Viabilidad Comercial para una Marca de Miel de Abeja para la asociación de Productores Apícola Cruz Verde del distrito de Íllimo-Chiclayo 2015*. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/634/1/TL_Gonzales_Montenegro_Liliana.pdf

Montenegro, D. (2012). *Se incrementa la exportación de miel de caña hacia Málaga* . Obtenido de http://www.panamaamerica.com.pa/content/se-incrementa-la-exportaci%C3%B3n-de-miel-de-ca%C3%B1a-hacia-m%C3%A1laga

Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J., & Rebolledo, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa.* Aquichan.

Noticias Azucar. (2015). *Cuba potencia uso de la caña de azúcar como alimento animal*. Obtenido de http://www.zafranet.com/2015/08/cuba-potencia-uso-de-la-cana-de-azucar-como-alimento-animal/

OEC. (2016). *Observatorio de la Economía del Conocimiento* . Obtenido de https://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/import/ecu/all/show/2016/

Ortiz, M. (2015). *Guía de entrevista y de observación*. Obtenido de https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/

Paico, M. (2015). *Melaza de Caña de Azúcar*. Obtenido de https://es.slideshare.net/miguelpaicorocke/melaza-de-caa

Pérez, J., & Gardey, A. (2010). *Exportaciones* . Obtenido de Definición: http://definicion.de/exportacion/

Pérez, S. (2002). *Del Ocio del Negocio.* . México: Panorama.

pienso, S. d. (2012). *Sitio Argentino de Producción Animal* . Obtenido de http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion_proteica_y_con_nitrogeno_no_proteico/02-melaza.pdf

Pinzón , D. (2011). *Definicion y clasificacion de las Exportaciones*. Obtenido de http://definicionexportaciones.blogspot.pe/2011/01/definicion-y-clasificacion-de-las.html

Ponce , L. (2010). *Plan de Exportación* . Obtenido de http://plandeexportacion.blogspot.pe/2010/06/que-es-el-plan-de-exportacion.html

Promperu. (2012). *Guía exportadora* . Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/10_ExportandoPaso_paso.pdf

Sarquis , A. (2002). *Barreras Arancelarias y no Arancelarias* . Obtenido de http://www.iri.edu.ar/images/Documentos/primercongreso/economia/sarquis.pdf

SCT. (2013). *Exportación de melaza logra récord histórico*. Obtenido de http://puertocoatzacoalcos.com.mx/noticias/299-exportacion-de-melaza-logra-record-historico

SIICEX. (2013). *Desenvolvimiento del Comercio Exterior Agroexportador*. Lima: Departamento de Agronegocios de la Sub Dirección de Promoción Internacional de la Oferta Exportable. PROMPERÚ.

SUNAT. (2017). *Consulta por Partida : Exportacion*. Obtenido de http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh/ieITS01Alias

Tamayo, M. (2004). *el proceso de la Investigación Cieníifica.* México: Limusa S.A.

Tapia, G. (2015). *Plan de negocios y prototipado para la producción e Industrialización de Miel de Caña en la parroquia Maldonado de la provincia del Carchi.*

Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios*. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/publicaciones/indata/v16_n1/pdf/a09v16n1.pdf

ANEXO

Anexo 1: Instrumento para los colaboradores de la empresa Agroindustrial Pomalca
Encuesta realizada al área de Producción y Comercialización de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A

1. La empresa realiza estudios de mercados internacionales

   a) Si/siempre ☐
   b) Algunos /veces ☐
   c) No/ nunca ☐

2. La empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional
   a) Total, acuerdo
   b) Acuerdo
   c) Indiferente
   d) Desacuerdo
   e) Total, desacuerdo

3. Su principal competidor a nivel nacional

   a) Empresa agroindustrial Tumán S.A.A
   b) Empresa agroindustrial Laredo S.A.A
   c) Empresa agroindustrial Casa Grande S.A.A
   d) Empresa agroindustrial Cartavio S.A.A
   e) Otros
   Especificar:……

4. La empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores
   a) Si/siempre ☐
   b) Algunos /veces ☐
   c) No/ nunca ☐

5. ¿Quiénes son los posibles compradores de melaza en la empresa?
   a) Pequeños ganaderos
   b) Establos y haciendas
   c) Empresas exportadoras
   d) Otros

6. ¿Cuál cree usted que pueden ser los productos sustitutos de la melaza?
   a) Harina de pescado
   b) Mangaza
   c) Tortas de maní, soya y coco
   d) Zafra
   e) Sorgo

7. ¿La empresa donde promociona sus productos?
   a) Redes sociales (Facebook, twiter, otros)
   b) Medios tradicionales (radio, TV, periódicos)
   c) Página web

d) Vallas publicitarias
e) Bici vallas

8. ¿El plan estratégico incluye la exportación de algunos de sus productos en un futuro?
   a) Si/siempre ☐
   b) Algunos /veces ☐
   c) No/ nunca ☐

9. ¿La empresa cuenta con liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional?
   a) Total, acuerdo
   b) Acuerdo
   c) Indiferente
   d) Desacuerdo
   e) Total desacuerdo

10. ¿el precio de la melaza en el mercado nacional oscila en?
    a) S/.50-10(Tn)
    b) S/101-200(Tn)
    c) 201-300(Tn)
    d) S/301-400(Tn)
    e) S/401-550(Tn)

11. ¿la empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

12. La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

13. ¿La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus productos?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

14. ¿Cuál es la capacidad de producción mensual de la empresa agroindustrial Pomalca?
    a) 100-300 Tn
    b) 300-600 Tn
    c) 600-1000 Tn

d) 1000-más Tn

15. ¿La empresa cuenta con un diagrama de flujo de producción de melaza?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

16. ¿La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

17. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos
    a) Si/siempre ☐
    b) Algunos /veces ☐
    c) No/ nunca ☐

18. ¿La empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencia del que adquiere?
    a) Si/siempre ☐
    b) Algunos /veces ☐
    c) No/ nunca ☐

19. ¿La empresa tiene liquidez para producir melaza?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

20. ¿Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años?
    a) Si/siempre ☐
    d) Algunos /veces ☐
    e) No/ nunca ☐

21. ¿Considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza?
    a) Total, acuerdo
    b) Acuerdo
    c) Indiferente
    d) Desacuerdo
    e) Total, desacuerdo

22. ¿Considera usted que la empresa debería exportar melaza?

a) Si/siempre ☐
b) Algunos /veces ☐
c) No/ nunca ☐

23. ¿La empresa cuenta con permisos de las siguientes entidades? (marque varias)
a) Digesa
b) Senasa
c) Sunat
d) Otros(especifique)

Anexo 2: Instrumento para los expertos y la empresa Exportadora
Entrevista a expertos en agro exportación y melaza y a empresa exportadora

1. ¿En su opinión; considera usted adecuado él envió de melaza al mercado de ecuador?
2. ¿Ud. cree que ecuador es un mercado destino adecuado para exportar melaza?
3. ¿En qué tipo de envase se utiliza para exportar melaza al mercado de ecuador?
4. ¿sabe usted si existen medios de transporte para este producto?
5. ¿Sabe usted cual es el país que tiene más demanda para importar melaza?
6. ¿Cuánto es el tiempo de vida útil de la melaza?
7. ¿Sabe Ud. cuantos días dura el recorrido del transporte de melaza para llegar a su mercado destino ecuador?
8. ¿Ud. tiene conocimientos de los costos de medios de transporte en este tipo de producto?
9. ¿Cuál cree usted que sea el medio de transporte adecuado para trasladar la melaza?
10. ¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?
11. ¿Qué tipo de certificaciones se necesita la exportación la melaza a ecuador?
12. ¿Ud. Cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?
13. ¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza al mercado ecuatoriano?
14. ¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?
15. ¿Cuál cree que es la importancia de la producción y exportación de melaza en el Perú?
16. ¿cuál es el proceso de exportación de la melaza?
17. ¿cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de la melaza?

Anexo 3: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿De qué manera un plan de negocios permite la exportación de melaza de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A al mercado de Ecuador – 2017-2022?	Objetivo General Proponer un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022 Objetivos Específicos Realizar un Diagnostico situacional de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias requeridas para el ingreso y comercialización de la melaza en el mercado de Ecuador. Elaborar plan de negocios para la exportación de Melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA.	Un plan de negocios permite la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A ,2017-2022.	**Variable independiente** Plan de negocios	Oportunidad de mercado	Realización de la Investigación de Mercado Tamaño de Mercado
				Análisis Externo	Análisis Sectorial (Fuerzas de Porter) Análisis de la Competencia
				Plan Estratégico	Estrategias de marketing
				Plan Comercial	Precio Producto Plaza Promoción Publicidad
				Plan de Operaciones	Plantas de Fabricación y Logística Manejo de Flujos de Producción e Inventarios Gestión de la Calidad
				Plan Financiero	Estructura de Capital y Financiamiento Estados Financieros Proyectados Flujo de Efectivo Proyectado Punto de Equilibrio El TIRE y el VANE
			Variable dependiente Exportación	Producto	Envió de producto Envase, embalaje
				Transporte	Demanda de medios de transporte Recorrido Costos de transporte Medio de transporte
				Termino de venta internacional o Incoterms	Tipos de Incoterms Utilización de Incoterms
				Barreras arancelarias y para arancelarias.	Requisitos técnicos Pagos Documentos de embarque
				Información comercial	Medios de pago internacional Cotización Acuerdos comerciales

Anexo 4: Ficha de análisis documental

Tabla 71. *Ficha Documental*

N°	Documento recurso	Fuente	Fecha
01	Registro de barreras arancelarias y no arancelarias	http://www.macmap.org/QuickSearch/FindNtm/FindNtmResultDetails.aspx?reporter=218&partner=604&product=1703100000&rank=23&direction=2&rtype=I	01/05/2018
02	Reporte de exportaciones melaza	http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itestadispartida/resumenPPaisS01Alias	01/05/2018
03	Estados financieros	*http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2017&Trimestre=1&Rpj=B08360&RazoSoci=EMPRESA%20AGROINDUSTRIAL%20POMALCA%20S.A.A.&TipoEEFF=GYP&Tipo1=T&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=0*	23/05/2018
04	Criterios de rigor científico	*http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pd*	O4/06/2018
05	Entrevista	http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/101a200/ntp_107.pdf	15/12/2017
06	Encuesta	http://www.woccu.org/documents/Tool10(sp)	15/12/2017

Elaboración: Propia

Anexo 6: Validación de Instrumentos

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	**Nombre del Juez**	Danna Johana Jiménez Boggio
2	**Profesión**	Lic. Comercio y Negocios Internac.
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Magister Business Administration
	Experiencia Profesional (en años)	09 Años
	Institución donde labora	Vita Canadá Perú SAC.
	Cargo	Auxiliar de Comercio exterior

INFORME DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Autora : Huamán Campos Katherin

Asesor : M. Sc. Zuloeta Salazar José Félix

Instrumento evaluado	Entrevista
Objetivo del Instrumento	Analizar a profundidad un Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta entrevista será aplicada a tres estratos a los colaboradores del área de comercialización y producción, expertos dela rea de agro-exportación y una empresa exportadora de melaza.

Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.

Ítems Preguntas(Plan de negocios)	Valoración
1. La empresa realiza estudios de mercados internacionales a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
2. La empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… ……
3. Su principal competidor a nivel nacional a) Empresa agroindustrial Tumán S.A.A b) Empresa agroindustrial Laredo S.A.A c) Empresa agroindustrial Casa Grande S.A.A d) Empresa agroindustrial Cartavio S.A.A e) Otros Especificar:……	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… ……
4. La empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
5. Quiénes son los posibles compradores de melaza en la empresa a) Pequeños ganaderos b) Establos y haciendas c) Empresas exportadoras de ganado	A ( ) D ( ) **Sugerencias**: …… Otros especifique …… ……
6. Cuál cree usted que pueden ser los productos sustitutos de la melaza a) Harina de pescado b) Mangaza c) Tortas de maní, soya y coco d) Zafra e) Sorgo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……

7. La empresa donde promociona sus productos a) Redes sociales(Facebook, twiter, otros) b) Medios tradicionales(radio, TV, periódicos) c) Página web d) Vallas publicitarias e) Bici vallas	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
8. El plan estratégico incluye la exportación de algunos de sus productos en un futuro a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
9. La empresa cuenta con la liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
10. Los precios de la melaza en el mercado nacional oscila en: a) 50-10 (Tn) b) 101-200(Tn) c) 201-300(Tn) d) 301-400(Tn) e) 401-550(Tn)	A ( ) D ( ) **Sugerencias**: S/ $ …… ……
11. La empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……
12. La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… ……

13. La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus productos a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
14. La empresa cuenta con capacidad para cumplir su producción actual a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: Cuál es su capacidad de producción. Rendimiento y Capacidad instalada Ociosa.
15. La empresa cuenta con un diagrama de flujo de producción de melaza a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
16. La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza a) total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
17. La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ d) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
18. ¿La empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ e) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
19. la empresa tiene liquidez para producir melaza a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… ……

e) Total desacuerdo	…… …
20. Las ventas de los productos de la empresa se han incrementado durante los últimos 5 años a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
21. Considera importante que la empresa elabore un plan de negocios para exportar melaza a) total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
22. ¿considera usted que la empresa debería exportar la melaza a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: …… …… …… …
23. considera usted que la empresa está preparada para asumir el reto exportador a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: Cuenta con certificaciones …… …… …

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	**Nombre del Juez**	Janna Johana Jiménez Baggio
2	**Profesión**	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Magister Business Admin
	Experiencia Profesional (en años)	09 años
	Institución donde labora	Vila Cavadá Perú S.A.C.
	Cargo	Asesora de Comercio Exterior

INFORME DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Autora : Huamán Campos Katherin

Asesor : M. Sc. Zuloeta Salazar José Félix

Instrumento evaluado	Entrevista
Objetivo del Instrumento	Analizar a profundidad un Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta entrevista será aplicada a tres estratos a los colaboradores del área de comercialización y producción, expertos del área de agro-exportación y una empresa exportadora de melaza.

Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.

Ítems Preguntas(Exportación)	Valoración
1. ¿En su opinión; considera usted adecuado él envió de melaza a mercados objetivos externos?	A ( ) D ( ) **Sugerencias**: mejorar redacción
2. ¿Ud. cree que Ecuador es un mercado destino adecuado para exportar la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:……
3. ¿En qué tipo de envase ofrecen melaza para ventas en el mercado internacional?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:……
4. ¿sabe usted si existen medios de transporte en este tipo de producto?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:……
5. ¿Sabe usted cuál es el país que tiene más demanda para importar melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:……
6. ¿Cuánto es el tiempo de vida de la melaza en fábrica?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:
7. ¿Sabe Ud. cuantos días dura el recorrido del transporte de melaza para llegar a su mercado destino Ecuador?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:
8. ¿Ud. tiene conocimientos de los costos de medios de transporte en este tipo de producto?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:……

	…… ……
9. ¿Cuál cree Ud. que sea el medio de transporte adecuado para trasladar la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
10. ¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
11. ¿De qué forma intervendrá SENASA para la exportación de la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
12. ¿Usted cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
13. ¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
14. ¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
15. ¿Qué condición deben tener los campos de producción para exportar?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
16. ¿Cuál cree que es la importancia de la producción melaza en el Perú?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… ……

17. ¿Cuál es el proceso productivo para la exportación de la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……
18. ¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	A (✓) D ( ) **Sugerencias**:…… …… …… ……

43465735.

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	**Nombre del Juez**	Rosario Salazar Cesar R.
2	**Profesión**	Lic. Comercio y Negocios Int
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA
	Experiencia Profesional (en años)	6 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DTC

INFORME DE INVESTIGACION

Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Autora : Huamán Campos Katherin

Asesor : M. Sc. Zuloeta Salazar José Félix

Instrumento evaluado	Entrevista
Objetivo del Instrumento	Analizar a profundidad un Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta entrevista será aplicada a tres estratos a los colaboradores del área de comercialización y producción, expertos dela rea de agro-exportación y una empresa exportadora de melaza.

Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.

Ítems Preguntas(Plan de negocios)	Valoración
1. La empresa realiza estudios de mercados internacionales a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....
2. La empresa busca expandir su mercado local a un mercado internacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....
3. Su principal competidor a nivel nacional a) Empresa agroindustrial Tumán S.A.A b) Empresa agroindustrial Laredo S.A.A c) Empresa agroindustrial Casa Grande S.A.A d) Empresa agroindustrial Cartavio S.A.A e) Otros Especificar:.....	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....
4. La empresa cuenta con políticas de negociación con sus proveedores a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....
5. Quiénes son los posibles compradores de melaza en la empresa a) Pequeños ganaderos b) Establos y haciendas c) Empresas exportadoras de ganado	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....
6. Cuál cree usted que pueden ser los productos sustitutos de la melaza a) Harina de pescado b) Mangaza c) Tortas de maní, soya y coco d) Zafra e) Sorgo	A (✓) D ( ) Sugerencias: .....

7. La empresa donde promociona sus productos a) Redes sociales(Facebook, twiter, otros) b) Medios tradicionales(radio, TV, periódicos) c) Página web d) Vallas publicitarias e) Bici vallas	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....
8. El plan estratégico incluye la exportación de algunos de sus productos en un futuro a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....
9. La empresa cuenta con la liquidez suficiente para lanzar la melaza al mercado internacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....
10. Los precios de la melaza en el mercado nacional oscila en: a) 50-10 (Tn) b) 101-200(Tn) c) 201-300(Tn) d) 301-400(Tn) e) 401-550(Tn)	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....
11. La empresa vende de manera directa sus productos en el mercado nacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....
12. La empresa tiene puntos de venta a nivel nacional a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias**: ....

13. La empresa cuenta con liquidez para invertir en la publicidad de sus productos a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
14. La empresa cuenta con capacidad para cumplir su producción actual a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ c) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
15. La empresa cuenta con un diagrama de flujo de producción de melaza a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
16. La empresa cuenta con infraestructura moderna para producir melaza a) total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
17. La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ d) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
18. ¿La empresa conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del que adquiere a) Si/siempre ☐ b) Algunos /veces ☐ e) No/ nunca ☐	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....
19. la empresa tiene liquidez para producir melaza a) Total acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo	A (✓) D ( ) **Sugerencias:** ....

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	**Nombre del Juez**	Rocio Salazar Cesar R.
2	**Profesión**	Lic Comercio y Negocios I.T
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA
	Experiencia Profesional (en años)	6 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DIC

INFORME DE INVESTIGACIÓN

Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. 2017-2022

Autora : Huamán Campos Katherin

Asesor : M. Sc. Zuloeta Salazar José Félix

Instrumento evaluado	Entrevista
Objetivo del Instrumento	Analizar a profundidad un Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022

Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta entrevista será aplicada a tres estratos a los colaboradores del área de comercialización y producción, expertos del área de agro-exportación y una empresa exportadora de melaza.

Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.

Ítems Preguntas(Exportación)	Valoración
1. ¿En su opinión; considera usted adecuado él envió de melaza a mercados objetivos externos?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
2. ¿Ud. cree que Ecuador es un mercado destino adecuado para exportar la melaza?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
3. ¿En qué tipo de envase ofrecen melaza para ventas en el mercado internacional?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
4. ¿sabe usted si existen medios de transporte en este tipo de producto?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
5. ¿Sabe usted cuál es el país que tiene más demanda para importar melaza?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
6. ¿Cuánto es el tiempo de vida de la melaza en fábrica?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
7. ¿Sabe Ud. cuantos días dura el recorrido del transporte de melaza para llegar a su mercado destino Ecuador?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....
8. ¿Ud. tiene conocimientos de los costos de medios de transporte en este tipo de producto?	A (✓) D ( ) Sugerencias:.....

52

	…… ……
9. ¿Cuál cree Ud. que sea el medio de transporte adecuado para trasladar la melaza?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
10. ¿En su opinión cual es el INCOTERMS más utilizado para la exportación de la melaza?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
11. ¿De qué forma intervendrá SENASA para la exportación de la melaza?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
12. ¿Usted cree que la melaza cumpliría con los requisitos técnicos para ser exportada al mercado internacional?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
13. ¿Qué documentos son necesarios para la exportación de la melaza?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
14. ¿En su opinión existe información relevante acerca de la comercialización y exportación de la melaza en la región?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
15. ¿Qué condición deben tener los campos de producción para exportar?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… …… ……
16. ¿Cuál cree que es la importancia de la producción melaza en el Perú?	A (/) D ( ) **Sugerencias:**…… …… ……

17. ¿Cuál es el proceso productivo para la exportación de la melaza?	A (X) D ( ) **Sugerencias:**..... ....
18. ¿Cuál es el proceso de exportación de la melaza?	A (X) D ( ) **Sugerencias:**..... ....

DNI: 44308266

Anexo 7: fotos realizadas a expertos

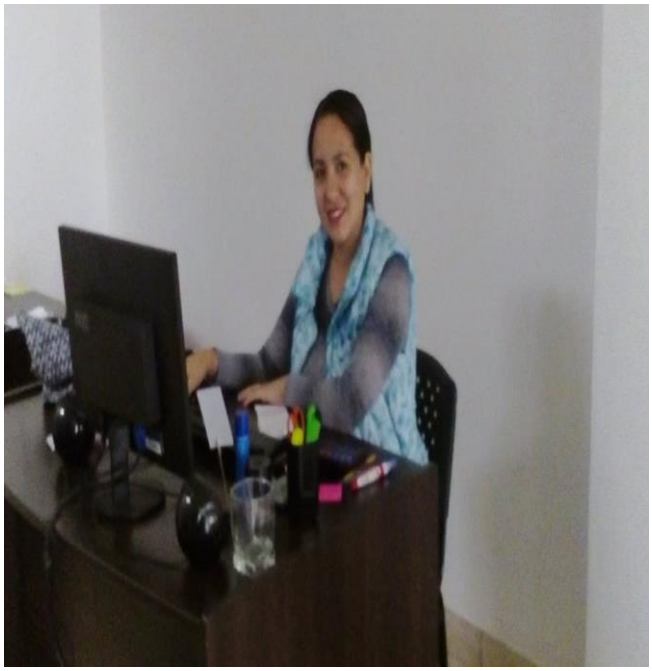


Figura 39. Entrevista a Sandy Villanueva Flores representante del área administrativa de la empresa D&R S.A.C, Lambayeque 2018.

Figura 38. Saco de exportación de melaza, de la empresa Transervimar, Pomalca 2018

Figura 40. Almacén de sacos de melaza para la exportación en sacos blancos sin marca, Pomalca 2018

Figura 41. *Almacenamiento de bolsas vacias para exportacion de la empresa Transervimar, Pomalca 2018*