



**UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO"  
DE MANABI**

**FACULTAD DE ECONOMIA**

**ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS DE GRADO  
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIEROS EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

*PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y EXPORTACION DE UVILLAS  
EN CONSERVAS AL MERCADO ALEMAN*

**AUTORES:**

**DUEÑAS MUÑOZ KARLA LISSETH  
PORTILLA BRIONES ALFREDO LEONARDO**

**DIRECTOR DE TESIS**

**Dr. DIEGO PALOMEQUE**

## **DECLARACION**

Nosotros, Dueñas Muñoz Karla y Portilla Briones Alfredo, declaramos bajo juramento que la presente tesis, es de nuestra autoría, producto de nuestro trabajo y esfuerzo en conjunto, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, y que hemos consultado las referencias bibliográficas mencionadas en el texto.

**DUEÑAS MUÑOZ KARLA**

**PORTILLA BRIONES ALFREDO**

## **CERTIFICACION**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por DUEÑAS MUÑOZ KARLA y PORTILLA BRIONES ALFREDO prolijamente revisado bajo mi supervisión.

DR. DIEGO PALOMEQUE

**DIRECTOR DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a nuestra familia, por ser el pilar más importante de nuestras vidas, ellos son quienes impulsaron nuestros pasos a lo largo de nuestra etapa estudiantil, y quienes con su apoyo anímico, moral y económico permitieron que alcancemos una de las metas tan ansiadas como es la de conseguir el título de Ingenieros en Comercio Exterior.

Para ellos todo nuestro amor y esfuerzo logrado a lo largo de este trabajo!

## AGRADECIMIENTO

La culminación de este proyecto de tesis fue un esfuerzo en conjunto, es por eso que debemos agradecer a todas las personas que nos brindaron su apoyo desinteresado, haciendo posible el desarrollo de este proyecto.

A nuestros padres quienes a lo largo de toda nuestra vida nos han apoyado y motivado en nuestra formación académica, creyendo en nosotros en todo momento y no dudaron de nuestras habilidades. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

Y un agradecimiento muy sincero para nuestro director de tesis el Dr. Diego Palomeque, que estuvo ahí para guiarnos y gracias a su apoyo esta tesis es una realidad, y por ultimo debemos agradecer al Ing. Erick Menéndez, que sin su ayuda desinteresada nada de esto hubiera sido posible

## RESUMEN EJECUTIVO

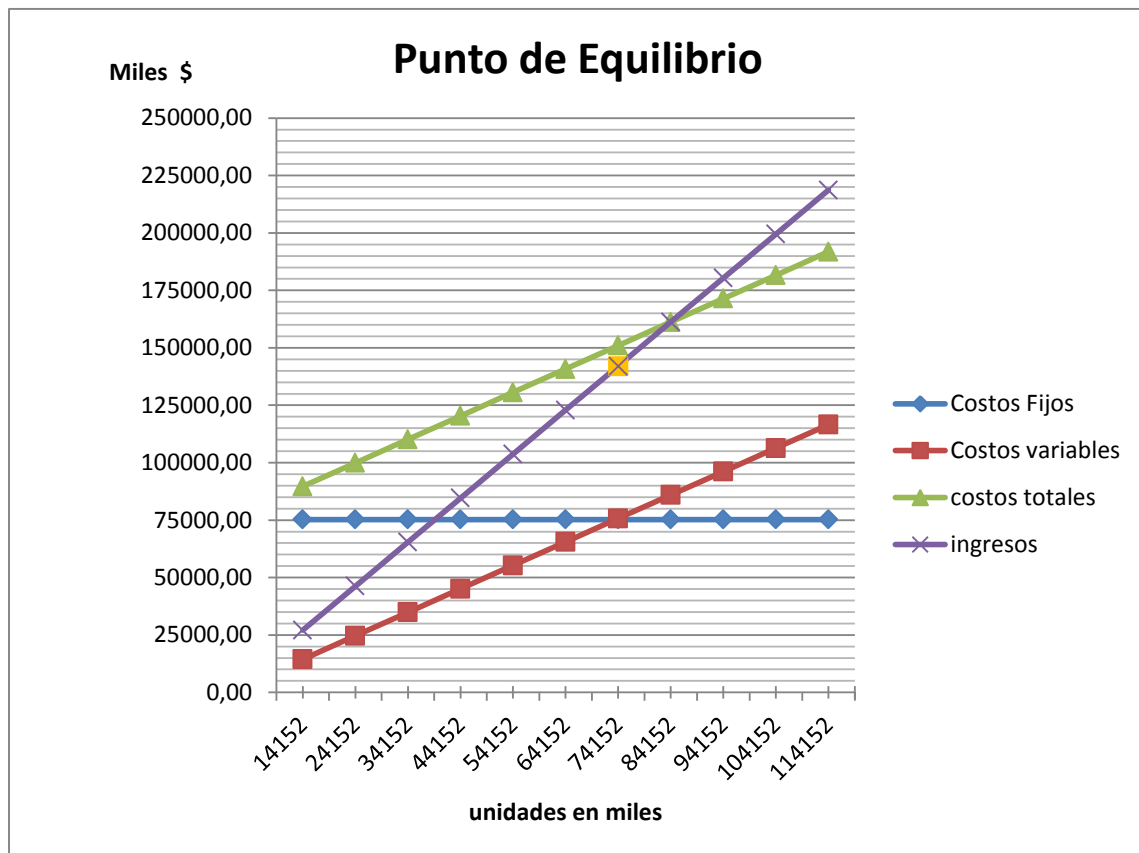
Anduvillas S.A. es una empresa productora y exportadora de conservas de uvillas, nuestra finalidad es exportar nuestros productos, el primer destino de nuestras conservas es el mercado europeo, pero principalmente atenderemos el mercado alemán; esta nación es la principal potencia económica de Europa y la cuarta del mundo.

El nivel de ingreso promedio de sus habitantes es uno de los más altos de la región, lo cual influye directamente en los hábitos de consumo, ya que el consumidor alemán prefiere productos de calidad que cumplan con las normas justas de comercio y conservación del medio ambiente, y deja de lado otros factores como el precio al momento de hacer una compra.

Nuestras conservas estarán a la venta, como primera etapa, en tiendas gourmets especializadas en productos exóticos y orgánicos, las cuales debido a las preferencias del público alemán están ubicadas en los principales centros urbanos alrededor del territorio alemán.

El capital necesario para el empezar el negocio es de \$130.000 dólares el cual estará financiado de dos fuentes; la primera será las aportaciones propias de cada socio para este caso \$30.000 y el valor restante de \$100.000 será financiado con un crédito bancario a una tasa de interés anual del 11.83%, con un plazo de 5 años, los pagos se los realizara trimestralmente lo cual nos da un numero 20 pagos a realizar en ese periodo de años.

Nuestras exportaciones se harán trimestralmente, la cantidad de unidades que deben ser vendidas para generar rentabilidad se estiman en 84152 conservas anuales, a partir de este punto nuestra empresa generara ganancias, el tiempo en el que se alcanzara este nivel de ventas, es a partir de los 9 meses (tercer embarque trimestral), facturando alrededor de \$ 161572 dólares. (véase el grafico a continuación )



Anduvillas con el objetivo de posicionarse en el mercado alemán, tiene como principal estrategia la obtención de certificaciones internacionales de calidad las cuales serán nuestras principales cartas de presentación, las mismas que no solo nos ayudaran a competir, nos permitirá apropiarnos de un segmento del mercado, lo cual con el tiempo nos garantizara el incremento de nuestra participación en el mercado.

En respuesta a esta problemática, la principal estrategia que aplicaremos en la construcción de nuestra marca es la utilización de las certificaciones de comercio Justo (Fair Trade) y certificaciones GlobalGAP, este es uno de los principales factores para alcanzar el éxito en un mercado tan exigente, debido a la gran importancia que le dan los compradores.

## INDICE

<b>1 CAPITULO.- GENERALIDADES</b>	
1.1 INTRODUCCION	13
1.2 JUSTIFICACION	16
1.2.1 ANTEPROYECTO	18
1.2.1.1 TITULO DEL PROYECTO	18
1.2.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	19
1.2.1.4 DELIMITACION	20
1.2.1.5 OBJETIVOS DE A INVESTIGACION	20
1.2.1.6 JUSTIFICACION DEL PROYECTO	21
JUSTIFICACION TEORICA	21
JUSTIFIACION METODICA	21
JUSTIFICACION PRACTICA	22
1.2.1.7 MARCO REFERENCIAL	22
MARCO TEORICO	22
MARCO CONCEPTUAL	23
1.2.1.8 ASPECTO METODOLOGICO	24
1.2.1.9 CRONOGRAMA	25
1.2.1.10 PRESUPUESTO	26
<b>2. CAPITULO.- PLAN ESTRATEGICO</b>	<b>27</b>
<b>2.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO</b>	<b>27</b>
<b>2.2 ANALISIS ESTRATEGICO</b>	<b>27</b>
2.2.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO ALEMAN	27
2.2.1.1 FACTORES DEMOGRAFICOS	28
2.2.1.2 FACTORES SOCIOCULTURALES	29
2.2.1.3 FACTORES SOCIOECONOMCOS	30
2.2.1.4 FACTORES POLITICOS	31
2.2.1.5 TECNOLOGIA IMPERANTE	32
<u>2.2.2 ANALISIS DEL MICROAMBIENTE</u>	32
2.2.2.1 FACTORES DEMOGRAFICOS SOCIOCULTURALES	33
2.2.2.2 FACTORES SOCIOECONOMICOS	34
2.2.2.3 FACTORES POLITICOS	34
<u>2.2.3 ANALISIS DE LA INDUSTRIA</u>	35
2.2.3.1 ANTECEDENTES GENERALES DE LA INDUSTRIA DE FRUTAS	35
2.2.3.2 ANALISIS DE LA UVILLA EN ECUADOR	36
2.2.3.3 ANTECEDENETES GENERALES Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA DE CONSERVAS	37
2.2.3.4 IDENFICACION DE LA COMPETENCIA	38
2.2.3.5 DIMENSIONAMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL Y POTENCIAL	38



2.2.3.6 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DE LA DEMANDA	39
2.2.3 DIMENSIONAMIENTO DE LA DEMANDA ACTUAL Y POTENCIAL	41
<u>2.2.4 ANALISIS FODA</u>	42
<b>2.3 PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO</b>	<b>43</b>
2.3.1 VISION	43
2.3.2 MISION	43
2.3.3 ESTRATEGIAS	
2.3.3.1 ESTRATEGIAS CORTO PLAZO	44
2.3.3.2 ESTRATEGIAS MEDIANO PLAZO	44
2.3.3.3 ESTRATEGIAS LARGO PLAZO	44
<b>3. CAPITULO.- PLAN COMERCIAL</b>	<b>45</b>
3.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO	45
<u>3.2 ANALISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA</u>	45
3.2.1 TIPO Y ESTRUCTURA DEL MERCADO	46
3.2.2 IDENTIFICACION Y ANALISIS DE SEGMENTOS DE MERCADO OBJETIVOS	
3.2.3 IDENTIFICACION Y ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA	47
3.2.4 DEMANDA INSATISFECHA DEL MERCADO DE REFERENCIA	49
3.2.5 DEMANDA QUE ATENDERA EL PROYECTO	49
<u>3.3 PLAN COMERCIAL</u>	50
3.3.2 MIX DE MARKETNG	50
<u>3.3.2.1 ESTRATEGIA Y AUDITORIA DEL PRODUCTO</u>	50
3.3.2.1.1 ADAPTACION O MODIFICACIÓN REQUERIDA	51
3.3.2.1.2 COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL PRODUCTO	52
3.3.2.1.3 COMPONENTES DEL ENVASE	53
3.3.2.1.4 ESTRATEGIA DE MARCA	54
<u>3.3.2.2 AUDITORIA Y ESTRATEGIA DEL PRECIO</u>	58
3.3.2.2.1 TERMINOS DE VENTA (INCOTERMS)	58
3.3.2.2.2 PARTIDA ARANCELARIA	59
3.3.2.2.3 COMPARATIVOS DE PRECIO CON LA COMPETENCIA	59
3.3.2.2.4 IMPACTO DEL TIPO DE CAMBIO EN LA FIJACION DEL PRECIO	60
3.3.2.2.5 COSTO TOTAL UNITARIO	61
3.3.2.2.6 FIJACION DEL PRECIO DE VENTA UNITARIO	62
3.3.2.2.7 METODO DE COBRO Y PAGO INTERNACIONAL	62
<u>3.3.2.3 AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION</u>	63
3.3.2.3.1 MODO DE TRANPORTE	63
3.3.2.3.2 DISPONIBILIDAD DE EMBARCACIONES ECUADOR- ALEMANIA	66
3.3.2.3.3 PUERTO- AEREOPUERTO DE ORIGEN Y DESTINO	67
3.3.2.3.4 TIPO DE REGULACIONES ETIQUETA, EMPAQUE Y EMBAJALE	67
3.3.2.3.5 TIPO DE CONTENEDOR O MEDIO DE TRANSPORTE	69
3.3.2.3.6 DOCUMENTACION REQUERIDA	70

DECLARACION ADUANERA UNICA	70
PACKING LIST	71
AUTORIZACIONES PREVIAS	71
CERTIFICADO DE ORIGEN	71
3.3.2.3.7 TIPOS DE REQUERIMIENTOS SANITARIO Y FITOSANITARIOS	72
3.3.2.3.8 CADENA DE DISTRIBUCION	75
3.3.2.3.9 CANAL DE DISTRIBUCION ESPECÍFICO	79
3.3.2.3.10 OPERATIVA DE COMERCIO EXTERIOR (TRAMITOLOGIA)	82
3.3.2.4 AUDITORIA Y ESTRETEGIA DE PROMOCION	84
3.3.2.4.1 NOMBRE COMERCIAL	84
3.3.2.4.2 CONCEPTO DEL SLOGAN	84
3.3.2.4.3 PARTICIPACION EN FERIAS INTERNACIONALES	84
3.3.2.4.4 MODELOS DE COMERCIO ELECTRONICO	85
<b>4. CAPITULO.- TECNICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>86</b>
4.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO	86
<u>4.2 PLAN TECNICO</u>	86
4.2.1 CAPACIDAD DE PRODUCCION	86
4.2.2 PLAN DE PRODUCCION	89
4.2.3 LOCALIZACION	89
4.2.4 PROCESO PRODUCTIVO-OPERACIONAL	91
4.2.5 DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES	93
4.2.6 PLAN DE ABASTECIMIENTOS DE MARIA PRIMA	95
4.2.7 PLAN DE ABASTECIMIENTOS DE INSUMOS	95
4.2.7.1 CANTIDAD REQUERIDA DE MATERIA PRIMA E INSUMOS	96
4.2.8 PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MANO DE OBRA	96
<u>4.3 PLAN ORGANIZACIONAL</u>	100
4.3.1 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	100
4.3.2 PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	100
4.3.3 ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL	101
4.3.4 DISTRIBUCION DE FUNIONES	102
4.3.5 MARCO LEGAL	105
4.3.6 PLAN DE IMPLEMENTACION- CONSTITUCION JURIDICA	107
4.3.7 PUESTA EN MARCHA	108
4.3.8 PLAN DE SALIDA	108
<b>5. CAPITULO.- PLAN FINANCIERO</b>	<b>111</b>
5.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO	111
5.2 HORIZONTE DEL PLAN FINACIERO	111
<u>5.3 PLAN DE INVERSION</u>	112
5.3.1 INVERSION ACTIVOS FIJOS	112

5.3.2 INVERSION ACTIVOS DIFERIDOS	113
5.3.3 INVERSION CAPITAL DE OPERACIONES	113
5.3.4 FLUJO DE DEPRECIACION	114
<u>5.4 PLAN FINANCIERO</u>	115
5.4.1 ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO	115
5.4.2 AMORTIZACIONES	116
5.4.3 COSTO PROMEDIO PODERADO DEL CAPITAL	117
<u>5.5 PROYECCION DE INGRESOS OPERACIONALES</u>	117
5.5.1 PROYECCION DE PRECIOS	118
5.5.2 PROYECCION DE INGRESOS	118
<u>5.6 PROYECCION DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</u>	119
5.6.1 PROYECCION MATERIA PRIMA	120
5.6.2 PROYECCION MANO DE OBRA	120
5.6.3 GASTOS INDIRECTOS	120
5.6.4 PROYECCION GASTOS OPERACIONALES	121
<u>5.7 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</u>	123
5.7.1 FLUJO FINANCIERO DEL PROYECTO	124
<u>5.8 EVALUACION FINANCIERA</u>	125
5.8.1 BALANCE GENERAL Y RATIOS FINANCIERO	126
<u>5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO</u>	127
CONCLUSIONES	129
RECOMENDACIONES	131
ANEXOS	132

# CAPITULO 1

## GENERALIDADES

### 1.1 INTRODUCCION

La uvilla es una fruta originaria de América del Sur, pues la ubicación geográfica y climática de esta región, ha permitido que países como: Ecuador, Colombia y Perú, cultiven esta planta en campo abierto o bajo invernadero.

Las nuevas técnicas aplicadas en el cultivo de la fruta ha permitido mejorar la calidad de la misma y a su vez incrementar el rendimiento obtenido por hectárea cuadrada; estos aspectos permiten que en la actualidad se pueda contar con una producción constante y de excelente calidad, que cuenta con una gran demanda internacional.

Es importante mencionar, que nuestro país vecino, Colombia, es altamente competitivo en la producción de la fruta, debido a que cuentan con un nivel de experiencia mayor como consecuencia de los años que llevan produciendo este producto, y esto le ha permitido convertirse en el mayor productor y exportador regional de la uvilla, tanto en su forma natural, como en mermeladas y pulpas. A continuación, en la TABLA 1; se detalla la producción de uvilla; información estadística de la Red de Información y Comunicación Estratégica del Sector Agropecuario (Agronet Colombia), del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

De acuerdo con esta entidad, las últimas cifras oficiales disponibles, en el año 2011 existían en el país 743 hectáreas destinadas al cultivo de uchuva (Uvilla) con una producción total de 10.771 toneladas<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.agronet.gov.co/agronetweb1/Estad%C3%ADsticas.aspx>

**TABLA 1. PRODUCCION DE UVILLAS EN COLOMBIA  
(2011)**

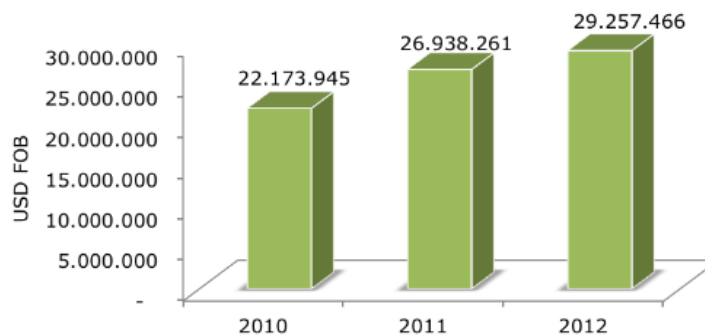
Departamento	Área Cos. (Hectáreas)	Producción (Toneladas)	Rendimiento (ton/has)
<b>2011</b>			
Antioquia	154	2.110	13,7
Boyacá	388	6.354	16,4
Cauca	21	237	11,6
Cundinamarca	75	915	12,3
Nariño	53	578	10,9
Norte de Santander	31	351	11,5
Quindío	0	2	9,0
Tolima	23	225	9,8
<b>Total</b>	<b>743</b>	<b>10.771</b>	<b>14,5</b>

**FUENTE:** AGRONET

[www.agronet.gov.co/agronetweb1/Estad%C3%ADsticas.aspx](http://www.agronet.gov.co/agronetweb1/Estad%C3%ADsticas.aspx)

En el 2012, las exportaciones de uchuvas totalizaron USD29, 2 millones, un 8,6% más que lo registrado en el 2011 cuando sumaron USD26,9 millones. Durante los últimos tres años el crecimiento promedio anual de las ventas internacionales de esta fruta fue de 14,4%. (VER GRAFICO 1)

**GRAFICO 1. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE UVILLA  
PERIODO 2010 - 2012**



**Fuente:** Elaboración legiscomex.com con información DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia)

Actualmente, Ecuador y Colombia poseen lazos comerciales con los principales mercados dentro de la Unión Europea, uno de estos, Alemania considerada como la principal potencia europea.

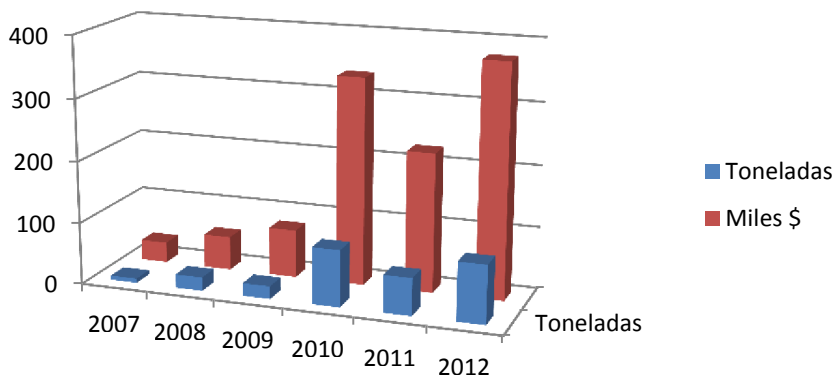
Los alemanes valoran la uvilla, no solo por los aportes nutricionales de vitaminas (A, C, Hierro, Fosforo) y aplicaciones medicinales (alivia problemas de garganta, fortifica el nervio óptico), sino también las propiedades físicas del producto (color amarillo brillante, sabor dulce, etc.)

La uvilla es un producto apetecido y muy valorado en los mercados europeos, debido a su exótico sabor, sin embargo nuestro país aún no ha alcanzado un nivel de tecnificación en la producción, que nos permita ubicarnos entre los principales productores; la positiva reacción del consumidor nos hace pensar que las ventajas con las que se cuentan son las necesarias para alcanzar un desarrollo que nos permita posicionarnos en el mercado mundial.

## 1.2 JUSTIFICACION

La situación actual de la fruta es prometedora, si nos fijamos en las cifras que se han exportado en los últimos años, como lo demuestra el GRAFICO 2 de las exportaciones ecuatorianas de uvillas; la cantidad de uvilla exportada se ha incrementado en un 1100 % durante el periodo comprendido entre enero del 2007 a diciembre del 2012, esto en respuesta a la destacada participación de productores de la fruta en distintas ferias internacionales.

**GRAFICO 2. EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE UVILLA**



**Fuente:** Banco Central Ecuador a través de su página web [www.bancocentraldelecuador.gob.ec](http://www.bancocentraldelecuador.gob.ec)  
**Elaboración** Autores

Las participaciones en estas ferias, permitieron dar a conocer las bondades de nuestro producto a nivel mundial; debido a la plena aceptación de los consumidores internacionales, ya que este destaca por su calidad y se diferencia de los demás competidores por ser un cultivo totalmente orgánico; aspecto relevante para los consumidores de Europa (principal destino de la exportación).

La uvilla es un producto de origen nativo y los factores para su óptima producción se reúnen en nuestro territorio, tales como; la temperatura adecuada, la cantidad de precipitaciones necesarias, la altura sobre el nivel del mar de los suelos productivos, niveles de humedad, entre otros; estos factores combinados con el interés de los productores

agrícolas, hacen posible una gran plataforma de despegue para este producto en especial.

La disponibilidad de todos estos aspectos, posibilita la puesta en marcha de nuestro proyecto; en Ecuador contamos con todas las ventajas comparativas necesarias para el cultivo de la fruta (factores agroclimáticos), y esto sumado con una gestión estratégica eficaz hará posibles el desarrollo de este proyecto.



## 1.2.1 ANTEPROYECTO DE GRADO

PLAN DEL PROYECTO DE GRADO	
<b>PROPUESTO POR:</b> Dueñas Muñoz Karla Liseth Portilla Briones Alfredo Leonardo	<b>DIRIGIDO POR:</b> DR. DIEGO PALOMEQUE
<b>AREA DEL TEMA:</b> Comercio Exterior y Negocios Internacionales	<b>FECHA:</b> JUNIO 2013

### 1.2.1.1 TITULO DEL PROYECTO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y EXPORTACION DE UVILLAS  
EN CONSERVAS HACIA EL MERCADO DE ALEMANIA”

### 1.2.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La tendencia mundial por el consumo de productos de origen natural y frutas exóticas ha aumentado significativamente en los mercados internacionales, más aun en los países, donde no poseen las condiciones naturales ideales para el cultivo de las frutas.

Ecuador posee una gran variedad de frutas no tradicionales dentro de su oferta exportable, esto se da gracias a la posición geográfica en la que se encuentra ubicado y a la existencia de microclimas que hacen que nuestra producción sea de excelente calidad.

Considerando las bondades competitivas que tiene nuestro País en el sector agrícola, abre la posibilidad de incursionar en un nuevo mercado de las exportaciones no tradicionales de los derivados de la Uvilla, una fruta exótica con un importante y creciente mercado internacional, especialmente el Alemán.

Alemania es el principal mercado para los exportadores de frutas y hortalizas. Los factores son varios: se trata del país más poblado de la Unión Europea, cuenta con elevado poder

adquisitivo, y además tiene un bajo grado de autoabastecimiento en cuanto a frutas y hortalizas, por las condiciones climáticas.

Sin embargo en el país no existe una producción estable puesto que, aun no se ha tecnificado la obtención de los productos agrícolas, podemos concluir que aunque contemos con ventajas comparativas, no hemos potenciado nuestras ventajas competitivas; lo que ha dificultado darle un valor agregado a la fruta; por ende no se han diseñado planes de exportación, que permitan a nuestro producto el ingreso a los mercados internacionales, haciendo muy difícil la posibilidad de diversificar la oferta exportadora nacional.

En el proceso de desarrollo de la investigación, nos hemos percatado la inexistencia de un procedimiento establecido que brinde la pauta necesaria, para la realización de las distintas fases que comprende el proceso de incursión a un nuevo mercado, con la finalidad de alcanzar una negociación exitosa que derive a su vez en una exportación satisfactoria.

### **1.2.1.3 FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

#### **FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la situación Actual y perspectivas de la Elaboración y exportación de Uvillas en Conservas hacia el mercado Alemán?

#### **SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta la elaboración y Exportación de Uvillas en Conservas?

¿Existe la demanda suficiente de la Uvilla que garantice que pueda ser comercializada exitosamente?

¿Existe en nuestro país los recursos, materiales y tecnología requerida para el proyecto durante todo el año?

¿Cómo identificar la viabilidad financiera del proyecto para que sea rentable?

#### **1.2.1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA**

**Tema:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y EXPORTACION DE UVILLAS EN CONSERVAS HACIA EL MERCADO DE ALEMANIA”

**Área:** Exportación

**Lugar:**

- ORIGEN: Guayaquil -Guayas - Ecuador
- DESTINO: Hamburgo - Alemania

**Sector:**

Comercialización de derivados de Uvilla (Uvillas en Conservas)

**Espacio:** Hamburgo - Alemania

**Tiempo:** Junio – Diciembre del 2013

#### **1.2.1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

Elaborar un plan de negocios para la exportación de Uvillas en Conservas al mercado Alemán, lo cual nos permita incursionar en un nuevo mercado y con el transcurso del tiempo consolidarnos dentro de ese mercado Europeo.

#### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- Elaborar un estudio adecuado que nos permita conocer las fortalezas y debilidades con las que contamos, para de esta forma poder delimitar nuestro plan de acción que nos permita apropiarnos de un sector del competitivo mercado alemán
- Precisar los aspectos técnicos, procesos operacionales, maquinaria y equipo y tecnología necesaria para la obtención del producto y controlar el nivel de consistencia, sabor y frescura para así conseguir un producto con gran calidad y además estimar el monto de la inversión.
- Analizar la cadena de abastecimiento de la Uvilla para la optimización de los procesos logísticos durante su exportación, desde su cosecha hasta la distribución.
- Mejorar las exportaciones de productos no tradicionales del país
- Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la empresa.

- Anticipar una evaluación económica, financiera y socioeconómica del proyecto.
- Seleccionar las mejores opciones de empaque, modo de distribución y de comercialización con base a criterios de precio y calidad.

### **1.2.1.6 JUSTIFICACION DEL PROYECTO**

- **JUSTIFICACION TEORICA**

Como ya sabemos, el Ecuador es un país eminentemente agrícola y básicamente proveedor de materias primas para las grandes potencias, muchos son los años durante los cuales el ingreso de divisas al Ecuador ha dependido básicamente de las ventas del petróleo y de los aportes tributarios de algunos productos de exportación, lo que ha causado el descuido en otros sectores productivos del País.

Existen sectores que producen artículos con potencial de exportación, pero por la falta de ayuda técnica, tecnológica y económica no se han desarrollado, sectores no tradicionales como el de las Futas exóticas tan apreciadas en el mercado internacional, al poseer características únicas y sabores exquisitos.

Por ende la presentación de este proyecto tiene como fin abrir un espacio en el mercado de productos no tradicionales del Ecuador aprovechando las ventajas comparativas de la fruta y ayudar a equilibrar su balanza comercial.

- **JUSTIFICACION METODOLOGICA**

La uvilla es una fruta exótica altamente cotizada en los mercados Europeos; de los cuales Alemania es una de las plazas más atractivas para la exportación de nuestro producto debido a la alta demanda del mismo.

La tendencia del consumidor alemán se orienta a la búsqueda de nuevos productos que satisfaga su necesidades puesto que se ven atraídos por la novedad, pero sin embargo los productos ofertados deben cumplir con altos estándares de calidad, ya sea en las distintas etapas que el producto atraviese, como producción, embalaje, traslado, etc.

Cumpliendo con los requisitos impuestos por el difícil mercado alemán, se implementara en este plan la utilización de materiales reutilizables usados para el envasado, empaquetado y embalado de nuestro producto, respondiendo así a las nuevas tendencias alemanas de cuidado ambiental.

Adicional a esto resaltaremos la utilización de nuestra marca país, en el adecuado empaquetado y etiquetado del producto, con la finalidad de destacar la procedencia del mismo.

- **JUSTIFICACION PRACTICA**

Una exportación exitosa consta de varios procesos, que abarca desde el instante de la cosecha del producto hasta la entrega al consumidor final, por ende en nuestro proyecto se aplicaran conocimientos apropiados para la adecuada selección de la fruta, para su posterior envasado.

Y a su vez, analizaremos las distintas normas, reglamentos y demás leyes tanto internas como las del país de destino para que no existan contratiempos y se pueda realizar un negocio eficaz.

### **1.2.1.7 MARCO DE REFERENCIA**

- **MARCO TEORICO**

Originaria de los Andes Suramericanos, El aguaymanto, uchuva o uvilla, (*Physalis peruviana* L.) pertenece a la familia de las solanáceas, por lo tanto posee características similares a la familia de la papa, el tomate y el tabaco, aun cuando su crecimiento es arbustivo. (Montilla, 2013)

En Ecuador la fruta tiene mejor adaptación por la ubicación geográfica privilegiada, estas ventajas naturales hacen que los productos ecuatorianos tenga mejores condiciones de cultivo y producción de frutas exóticas para el mercado internacional.

“Es una fruta redonda, amarilla, dulce y pequeña (entre 1,25 y 2 cm de diámetro). Se puede consumir sola, en almíbar, postres y con otras frutas dulces. Su estructura interna es similar a un tomate en miniatura

El arbusto de la uchuva se caracteriza por ser ramificado de ramaje caído, y normalmente crece hasta un metro de altura, aunque si se estaca, poda y se le da un buen cuidado esta planta puede llegar a los dos metros de altura. Posee flores amarillas y con forma de campana que son fácilmente polinizadas por insectos y el viento.

Los suelos más recomendados para el cultivo de la uchuva son los que poseen estructura granular y una textura areno-arcillosa, preferiblemente que contengan altos contenidos de materia orgánica y un pH entre 5,66 y 6,988as” (WIKIPEDIA)

Actualmente, tiene un importante uso con fines terapéuticos, pues según los expertos ayuda a purificar la sangre, tonifica el nervio óptico. Se recomienda para personas con diabetes de todo tipo, favorece el tratamiento de las personas con problemas de la próstata gracias a sus propiedades diuréticas y además es utilizada como tranquilizante natural por su contenido de flavonoides, sirve también para control de amibiasis. (<http://www.inkanatural.com/es/arti.asp?ref=aguaymanto-provitamina-A>)

## • MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo del presente se hace necesario el uso de conceptos que permitan la mejor comprensión y logro de los objetivos enmarcados dentro de una teoría que a continuación se define:

**Solanáceas** familia de plantas herbáceas o leñosas con las hojas alternas, simples y sin estípulas pertenecientes al orden Solanales<sup>2</sup>

**Arbustivo** Con características parecidas a las de un arbusto<sup>3</sup>

**Comercialización** es la actividad de comercializar productos o servicios<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Solanaceae>

<sup>3</sup> <http://www.wordreference.com/definicion/arbustivo>

<sup>4</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n>

**Fruta Exótica** Cuando hablamos de una planta, de un animal o de una fruta exótica, hacemos referencia a elementos o seres que han nacido en un espacio no natural para ellos. Esto puede darse de manera accidental como también de manera voluntaria.<sup>5</sup>

**Valor agregado** En términos económicos, el valor agregado es el *Valor económico/valor adicional* que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. En otras palabras, el valor económico que un determinado proceso productivo adiciona al ya plasmado en las materias primas utilizadas en la producción<sup>6</sup>

**Ventajas Comparativas** es uno de los conceptos básicos que fundamenta la teoría del comercio internacional y muestra que los países tienden a especializarse en la producción y exportación de aquellos bienes que fabrican con un coste relativamente más bajo respecto al resto del mundo, en los que son comparativamente más eficientes que los demás y que tenderán a importar los bienes en los que son más ineficaces y que por tanto producen con unos costes comparativamente más altos que el resto del mundo.<sup>7</sup>

### 1.2.1.8 ASPECTOS METODOLOGICOS

Se planteará una metodología clara y precisa para alcanzar resultados reales, la misma que servirá para alcanzar los objetivos expuestos.

Se utilizará en la presente investigación la metodología *cualitativa-exploratoria* para realizar el análisis, con el objeto de precisar el problema.

La metodología *cuantitativa-descriptiva* será aplicada en la representación estadística al cual se le complementará con el *inductivo-deductivo* como metodología general ya que se inicia de la recolección de información sobre la comercialización de uvillas en almíbar en el Ecuador.

- Fuentes de Información: Intervienen las fuentes primarias y secundarias.
- Técnicas: entrevista, análisis documentales e internet.

---

<sup>5</sup> Desde Definicion ABC: <http://www.definicionabc.com/medioambiente/exotico.php#ixzz2RX5SvdKC>

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_agregado](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_agregado)

<sup>7</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja\\_comparativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja_comparativa)





## 1.2.1.9 PRESUPUESTO

**TABLA 2. PRESUPUESTO DEL ANTEPROYECTO**

Actividades	Materiales	Cantidad	Costo unitario	Total
Recopilación de información	Textos	1	\$ 30,00	\$ 30,00
	Entrevistas	10 horas	\$ 5 ,00	\$ 50,00
	Viáticos			\$300,00
	Impresiones	150 hojas	\$ 0,10	\$ 15,00
	Internet	80 horas	\$ 0,50	\$ 40,00
	Otros			\$ 35,00
Desarrollo de la tesis	Impresiones	500 hojas	\$ 0,10	\$ 50,00
	Materiales pedagógicos			\$ 100,00
	Internet	200 horas	\$ 0,50	\$ 100,00
	Energía eléctrica			\$ 60,00
	Viáticos			\$ 300,00
	Otros			\$ 60,00
Elaboración de la tesis	Empastados	1	\$ 15,00	\$ 15,00
	Impresiones	160 hojas	\$ 0,10	\$ 16,00
	Grabaciones de CD	6	\$ 1,50	\$ 9,00
	Otros			\$ 50,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$1140,00</b>

## **CAPITULO 2**

### **PLAN ESTRATEGICO**

#### **2.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO**

El objetivo principal de este capítulo, es conocer de manera general, las características principales del País al que queremos exportar nuestro producto.

#### **2.2 ANALISIS ESTRATEGICO**

##### **2.2.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO ALEMAN**

Alemania (RFA; en alemán Bundesrepublik Deutschland) está ubicada en el corazón de Europa<sup>8</sup>, El territorio tiene una extensión de 357.000km<sup>2</sup>, la mayor distancia del Norte al Sur son 876 km en línea recta y del Oeste al Este son 640 km.

Tiene una población cerca de 81.98 millones de habitantes, 7.2 de ellos son extranjeros, está subdividido en 16 Estados Baden-Wurtemberg, Baviera, Berlín, Brandeburgo, Bremen, Hamburgo, Hesse, Mecklemburgo-Pomerania Occidental, Baja Sajonia, Renania del Norte-Westfalia, Renania-Palatinado, Sarre, Sajonia, Sajonia-Anhalt, Schleswig-Holstein, Turingia<sup>9</sup>.

Los paisajes alemanes son extraordinariamente variados y diferentes: Cadenas montañosas de gran altitud y suaves colinas alternan con mesetas, terrenos escalonados , paisajes, colinas, montañas y lagos; además de encontrarse alrededor de los mares Del Norte y Báltico, lo que es primordial, facilitando la llegada por vía marítima.

---

<sup>8</sup> [http://www.schulnote.de/La%20actualidad%20de%20Alemania\\_1704\\_hausaufgabe\\_referat.html](http://www.schulnote.de/La%20actualidad%20de%20Alemania_1704_hausaufgabe_referat.html)

<sup>9</sup> <http://www.guiadealemania.com/estados-federados-de-alemania/>

### 2.2.1.1 FACTORES DEMOGRAFICOS

**TABLA 3 INDICADORES DEMOGRAFICOS**

CAPITAL	BERLIN
SUPERFICIE	357,022 km <sup>2</sup>
POBLACION	81,89 MILLONES (2012)
MONEDA	EURO
LIMITES	<b>NORTE</b> CON EL MAR DEL NORTE, DINAMARCA Y EL MAR BÁLTICO; AL <b>ESTE</b> CON POLONIA Y LA REPÚBLICA CHECA; AL <b>SUR</b> CON AUSTRIA Y SUIZA, Y AL <b>OESTE</b> CON FRANCIA, LUXEMBURGO, BÉLGICA Y PAÍSES BAJOS.
CLIMA	EL CLIMA DE ALEMANIA ES TEMPLADO. LAS TEMPERATURAS MEDIAS ESTÁN ALREDEDOR 20-30°C EN VERANO (JUNIO-SEPTIEMBRE), CAYENDO HASTA LOS 0°C EN LOS MESES DE INVIERNO (NOVIEMBRE-MARZO)
RELIGION	CATOLICOS Y PROTESTANTES
IDIOMA OFICIAL	ALEMAN
DISTRIBUCION POBLACIONAL	URBANA 89,3%, RURAL 10,7%
ESPERANZA DE VIDA	MUJERES 81 AÑOS, VARONES 75 AÑOS

**ELABORADO:** AUTORES

**FUENTE:** <http://es.wikipedia.org/wiki/Alemania>

Alemania tiene 81,89 millones de habitantes, entre ellos unos 15 millones con trasfondo migratorio (cerca de siete millones son extranjeros y ocho millones poseen la nacionalidad alemana). La sociedad se caracteriza por el pluralismo de estilos de vida y la diversidad de adscripciones etnoculturales.

A pesar de los cambios sociales, la familia sigue siendo el grupo social de referencia más importante. “La mayor parte de la población dispone de una buena formación, un nivel de vida elevado en términos comparativos y notables márgenes de autonomía individual” (Geißler) <http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/sociedad/main-content-08/la-sociedad-alemana-moderna-plural-y-abierta.html>

Alemania es un país muy urbanizado. Más del 86% de la población vive en núcleos de más de 2.000 h, y la mayoría de los núcleos más pequeños (y de vocación más rural) se encuentran en la parte occidental<sup>10</sup>.

Las principales ciudades, con mayor distribución poblacional son: Berlín, 3.404.037 h, Hamburgo, 1.754.182 h, Múnich, 1.294.608 h.

### **2.2.1.2 FACTORES SOCIOCULTURALES**

“Alemania es el país de Goethe, Schiller y Thomas Mann, de Bach, Wagner y Beethoven. La cultura ocupa tradicionalmente un lugar destacado y presenta numerosas facetas: En Alemania existen unos 300 teatros y 130 orquestas profesionales, así como 630 museos de bellas artes, que atesoran colecciones de categoría mundial.

Con cerca de 94.000 nuevos títulos y nuevas ediciones al año Alemania es uno de los países líderes del sector librero. La pintura joven es muy apreciada a nivel internacional y también el cine alemán cosecha nuevos éxitos en las salas de medio mundo.

Unos 120 millones de personas tienen el alemán como lengua materna y en la Unión Europea el alemán es la lengua materna con más hablantes. El número de alumnos de alemán como lengua extranjera en instituciones docentes ronda actualmente los 17 millones en todo el mundo”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> <http://geografia.laguia2000.com/geografia-de-la-poblacion/alemania-poblacion>

<sup>11</sup> <http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/contenido-home/cifras-y-datos/alemania-de-un-vistazo.html?type=1>

Es un país moderno, con una alta calidad de vida y una notable diversidad multinacional. Alemania tiene mucho que ofrecer en cuanto a calidad de vida y cultura cotidiana: La cocina alemana presenta una gran variedad regional y cuenta con el mayor número de restaurantes de tres estrellas<sup>12</sup>.

Alemania, representa un Potencial destino turístico y registra una gran afluencia de turistas extranjeros. Además de la capital Berlín y los monumentos histórico-culturales, para los viajeros que visitan Alemania resultan especialmente atractivos los excelentes ciclos de conciertos, los festivales y los grandes eventos deportivos.

### 2.2.1.3 FACTORES SOCIECONOMICOS

**TABLA 4**  
**INDICADORES SOCIECONOMICOS**

PIB	\$ 3.3995 billones (2012)
CRECIMIENTO REAL DEL PIB	0,7%
PIB PERCAPITA	\$41.514 (2012)
PIB POR SECTORES	AGRICULTURA 0,8% SERVICIOS 71,1% INDUSTRIA 28,1%
TASA DE INFLACION	2%
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS	MAQUINAS, VEHICULOS, MATERIAL ELECTRICO
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS	COMBUSTIBLE, GAS NATURAL, MEDICAMENTOS PREPARADOS, COMPUTADORES, PARTES DE AEREONAVES
BALANZA COMERCIAL (2012)	

**ELABORADO:** AUTORES

**FUENTES** <http://portalweb.sgm.gob.mx/economia/es/mineria-mundial/datos-economicos-por-pais/534-datos-economicos-alemania.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Alemania>

Alemania es la principal potencia económica de la Unión Europea y la cuarta economía del mundo. Como nación exportadora ocupa la segunda posición a nivel mundial. Las empresas

---

<sup>12</sup> <https://www.deutschland.de/es/node/1139>

alemanas gozan de un excelente prestigio internacional. Representan el sello de calidad “Made in Germany”, sinónimo de innovación, calidad y adelanto tecnológico<sup>13</sup>.

“El sector primario alemán (agricultura, ganadería y pesca) ocupa a unas 860.000 personas aproximadamente un 2% de la población ocupada y genera alrededor del 1% del PIB. La explotación agrícola tiene características diferentes según se trate de los antiguos o los nuevos Länder. El principal cultivo es el cereal, destacando el trigo, centeno y la cebada, le siguen en importancia las plantas forrajeras y las oleaginosas.

El sector industrial, la minería la construcción y el suministro de agua y energía agrupan en las estadísticas alemanas bajo el nombre de Sector Productivo, esta industria emplea a unos 7,3 millones de personas. Las características fundamentales son la elevada productividad y la fuerte orientación hacia los mercados exteriores.

El sector de Servicios, financieros, de alquileres y en general el de servicios a empresas ha aumentado su participación en el PIB, frente al sector productivo y primario, dinamizando así la economía alemana”<sup>14</sup>

#### **2.2.1.4 FACTORES POLITICOS**

“Es un Estado federal democrático social y de Derecho. Como República Federal está integrada por 16 Estados Federados (Länder), cada uno de los cuales tiene su propia Constitución, Parlamento y Gobierno. El marco político viene definido por la Ley Fundamental de 1949.

El Presidente Federal es el jefe del Estado. Es elegido por 5 años por mayoría de los votos de la Asamblea Federal, órgano constitucional que se reúne exclusivamente a estos efectos. El Presidente Federal asume funciones representativas y como guardián de la Constitución ejerce un papel de moderador de la vida política.

---

<sup>13</sup> <https://www.deutschland.de/es/topic/economia/innovadora-con-fuertes-marcas-made-in-germany>

<sup>14</sup> ESTRUCTURA ECONOMICA DE ALEMANIA

[http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449\\_5296126\\_5296234\\_0\\_DE,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5296126_5296234_0_DE,00.html)

El Bundestag (Cámara baja) representa al pueblo alemán. Es elegido por el pueblo por un período de cuatro años. Las principales funciones del Bundestag son la elaboración de las leyes, la elección del Canciller Federal y el control del Gobierno, El Bundestag se compone en estos momentos de 620 diputados

El Bundesrat (Consejo Federal) es la cámara de representación de los dieciséis Estados Federados (Länder). Está compuesto por miembros de los Gobiernos de los Estados Federados. Cada Estado Federado tiene entre tres y seis votos, dependiendo del número de sus habitantes.

Dependiendo de la correlación de fuerzas de los partidos políticos en el gobierno federal y en los gobiernos regionales, el Bundesrat puede operar como contrapeso político y por tanto como instrumento de la oposición. El Bundesrat designa a su Presidente por un año”<sup>15</sup>.

#### **2.2.1.5 TEGNOLOGIA IMPERANTE**

Alemania es un país con ideas. La educación y la ciencia, la investigación y el desarrollo ocupan un lugar predominante, cuenta con unas 370 instituciones de enseñanza superior y es el tercer país más atractivo del mundo para estudiantes internacionales, solo por detrás de los Estados Unidos y el Reino Unido. Entre los países europeos, Alemania ostenta el número uno en patentes y a nivel mundial encabeza, junto con los EE.UU y Japón, la lista de los países más innovadores.

Esto ha permitido desarrollar sectores importantes como son; el sector automotor, la ingeniería mecánica, la electrotecnia, la química, la ecotecnología y la nanotecnología.

#### **2.2.2 ANALISIS DEL MICROAMBIENTE EXTERNO**

Ecuador, oficialmente República del Ecuador, es un país situado en la región noroccidental de América del Sur. Limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú, y al oeste con el océano Pacífico, tiene una extensión de 283 561 km².

---

<sup>15</sup> FICHA PAIS, ALEMANIA; 2013

[http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Alemania\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/Alemania_FICHA%20PAIS.pdf)

Es un estado constitucional, republicano y descentralizado, dividido político-administrativamente en 9 regiones y distritos autónomos, 24 provincias, 221 cantones y 1.500 parroquias<sup>16</sup>.

El país es surcado de norte a sur por una sección volcánica de la Cordillera de los Andes, con más de 80 volcanes, siendo el más alto el Chimborazo con 6310 msnm. Al oeste de los Andes se presentan el golfo de Guayaquil y una llanura boscosa; y al este, la Amazonia. Es el país con la más alta concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo<sup>17</sup>.

### 2.2.2.1 FACTORES DEMOGRAFICOS-SOCIOCULTURALES

**TABLA 5**  
**INDICADORES DEMOGRAFICOS-SOCIOCULTURALES**

CAPITAL	QUITO
SUPERFICIE	283.561 KM2
MONEDA	DÓLAR ESTADOUNIDENSE (USD)
CLIMA	Tropical y húmedo; el Ecuador continental se halla climatológicamente fragmentado en diversos sectores; Tanto en la Costa como en el Oriente del país, la temperatura oscila entre los 20 °C y 33 °C, mientras que en la sierra, esta suele estar entre los 3 °C y 26 °C por la altura de las ciudades. Las islas Galápagos tienen un clima más bien templado y su temperatura oscila entre 22 y 32 °C, aproximadamente.
RELIGION	El 80,40% de la población se considera tradicionalmente como católico romano. El 11,30% de la población se consideran protestantes.
IDIOMA OFICIAL	Español de manera oficial y algo de Kichwa (Quichua), Shuar y otros "son de uso oficial para los pueblos indígenas" <sup>18</sup>
ESPERANZA DE VIDA	HOMBRES: 73 AÑOS MUJERES: 79,04 AÑOS

**ELABORADO:** AUTORES

**FUENTE:** <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

<sup>16</sup> ARTICULO ECUADOR

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

<sup>17</sup> [www.enduroukupacha.com/es/ukupacha/sobre-ecuador](http://www.enduroukupacha.com/es/ukupacha/sobre-ecuador)

<sup>18</sup> Los idiomas nativos son de uso oficial para los pueblos indígenas. Véase la Constitución Política de la República del Ecuador



### 2.2.2.2 FACTORES SOCIENOMICOS

**TABLA 5**  
**INDICADORES SOCIOECONOMICOS**

POBLACION	15,761.731 MILLONES (2013)
PIB	\$ 84.532 MILLONES
CRECIMIENTO REAL DEL PIB	5,0%
PIB PERCAPITA	\$ 5.456
TASA DE INFLACION	4,1%

**ELABORADO:** AUTORES

**FUENTES:** [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/poblacion\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/poblacion_perfil.html)

<http://www.ecuadorenchina.org.ec/en/node/42>

### 2.2.2.3 FACTORES POLITICOS

“El actual Estado ecuatoriano está conformado por cinco funciones estatales: la Función Ejecutiva, la Función Legislativa, la Función Judicial, la Función Electoral y la Función de Transparencia y Control Social

La Función Ejecutiva está delegada al Presidente de la República y acompañado de su vicepresidente, elegido para un periodo de cuatro años. Es el Jefe de Estado y de Gobierno, responsable de la administración pública. Nombra a Secretarios nacionales, Ministros coordinadores, Ministros de Estado y Servidores públicos. Define la política exterior, designa al Canciller de la República, así como también embajadores y cónsules. Ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas del Ecuador y la Policía Nacional del Ecuador, nombrando a sus autoridades.

La Función Legislativa se ejerce por la Asamblea Nacional unicameral, que tiene su sede en la ciudad de Quito en el Palacio Legislativo, y está conformada por 137 asambleístas, repartidos en diez comisiones, elegidos para un periodo de cuatro años.

La Función Judicial del País está conformada por el Consejo de la Judicatura como su ente principal y por Corte Nacional de Justicia, las Cortes Provinciales, los juzgados y tribunales, y los juzgados de paz. La representación jurídica la hace el Consejo de la Judicatura, sin perjuicio de la representación institucional que tiene la Corte Nacional de Justicia.

La Función Electoral, funciona y entra en autoridad solo cada 4 años o cuando hay elecciones o consultas populares. Sus principales funciones son organizar, controlar las elecciones, castigar el infringimiento de las normas electorales. Su principal organismo es el Consejo Nacional Electoral.

La Función de Transparencia y Control Social está conformada por: Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, Defensoría del Pueblo, Contraloría General del Estado, y las Superintendencias. Sus autoridades ejercerán sus puestos durante cinco años. Éste poder se encarga de promover planes de transparencia y control público, así como también planes para diseñar mecanismos para combatir la corrupción, como también designar a ciertas autoridades del país, y ser el mecanismo regulador de rendición de cuentas del país”<sup>19</sup>.

## **2.2.3 ANALISIS DE LA INDUSTRIA**

### **2.2.3.1 ANTECEDENTES GENERALES DE LA INDUSTRIA DE FRUTAS**

Ecuador, es un país ubicado al noroeste de América del Sur, situado en la línea ecuatorial, latitud cero. La presencia de la cordillera de los Andes, la influencia del mar y la Amazonia, contribuyen a la generación de un gran número de microclimas produciendo así una gran variedad de frutas durante todo el año.

La estructura de producción del Ecuador está muy bien diferenciada entre las regiones, en la Sierra la agricultura es más tradicional, dominada por pequeños agricultores cuya producción es destinada principalmente para consumo interno, sin embargo los últimos años se viene desarrollando e impulsando la siembra de cultivos no tradicionales de exportación, En la región Costa los agricultores poseen cultivos extensivos con mejores técnicas, los cuales son usados por industrias procesadoras y exportadoras”.

---

<sup>19</sup> Política de Ecuador [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_de\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Ecuador)

En la Amazonia, principalmente es la población indígena. Las tierras son poco fértiles, poseen muchas áreas verdes; gran parte de las tierras dedicadas a la ganadería<sup>20</sup>.

En el Ecuador, gracias a la ubicación, clima y diversidad de suelo, puede cultivar variedad de frutas exportables, tanto tradicionales como no tradicionales las cuales en los últimos años han tomado fuerza en el mercado internacional debido a su exquisito sabor y demás bondades que a ellas puedan atribuirse.

### **2.2.3.2 ANALISIS DE LA UVILLA EN ECUADOR**

La uvilla tiene su origen en América del Sur, principalmente en Ecuador, Perú y Bolivia, Desde los años ochenta hasta la presente fecha, el fruto de la uvilla empieza a tener importancia comercial por sus características de aroma y sabor dulce, en los mercados nacionales y extranjeros como Canadá, Alemania y otros (<http://uvilla.espacioblog.com/categoria/caracteristicas-generales>).

El fruto de la uvilla tiene un sabor dulce, semiácido y la corteza es ligeramente amarga, muy apetecida por las amas de casa que lo utilizan para consumo en fresco o en preparados de mermeladas, dulce y manjares, es apreciada por su contenido en vitaminas A y C. Los nombres con que se le conoce en diferentes regiones son: uvilla en Ecuador, cereza del Perú en Perú, uchuva en Colombia y cereza del cabo en Sudáfrica. (<http://uvilla.espacioblog.com/categoria/caracteristicas-generales>)

El fruto de la uvilla consumida en fresco ayuda a purificar la sangre, elimina la albúmina de los riñones, reconstruye y fortifica el nervio óptico, es eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta, calcificador, el zumo de uvilla madura sirve para curar cataratas aplicando dos gotas diariamente.

La producción nacional de uvilla es cada vez más apetecida por los mercados internacionales. Las exportaciones en los últimos años crecieron en 1.100%, tal como se

---

<sup>20</sup> ESTUDIO DE LA CADENA PRODUCTIVA DE UVILLA EN LA SIERRA NORTE DEL ECUADOR; Atamirano M. Junio 2010. Quito

indicó anteriormente, lo que significó para el país, en el 2012, \$374 mil dólares más en divisas.

El cultivo de este producto ha generado trabajo, sobre todo en Pichincha, Carchi, Imbabura, Cotopaxi y Tungurahua

### **2.2.3.3 ANTECEDENTES GENERALES Y EVOLUCION DE LA INDUSTRIA DE CONSERVAS**

Las industrias de alimentos procesados y también otra clase de productos elaborados en base a materias primas agrícolas y de ganadería, se pueden agrupar en una sola categoría: la agroindustria (REVISTA\_ELAGRO).

Dentro de la agroindustria, un sector importante es la elaboración de jugos y conservas de frutas, este sector se ha desarrollado a partir de los últimos años en el Ecuador debido a factores tanto internos como externos. Dentro de los primeros, se encuentran el alto potencial agrícola existente en el país debido a la existencia de condiciones favorables como una diversidad de climas y suelos, en donde se pueden cultivar toda clase de productos agrícolas, los cuales son el principal insumo en la industria de elaboración de alimentos y bebidas. (REVISTA\_ELAGRO)

Dentro de los factores externos se tiene que, debido al proceso de globalización durante los últimos años, la demanda mundial de alimentos se ha incrementado, especialmente en los países desarrollados, lo cual favorece a los países exportadores de alimentos procesados, que en su mayor parte son países en desarrollo.

El sector de las conservas se constituye por empresas locales procesadoras de frutas y vegetales tanto para el mercado nacional como internacional. Estas empresas se basan en ventajas competitivas como la alta diversidad de la materia y los precios competitivos de las mismas.

Este sector agroindustrial, incluye dentro de sus eslabones la producción, poscosecha, comercialización, industrialización- que comprende la conservación y transformación de alimentos, distribución y finalmente, el consumo. Bajo esta perspectiva y tomando en

cuenta la modernización y desarrollo tecnológico, es que el país orienta su agricultura, no sólo a la producción primaria, sino hacia actividades económicamente productivas que suponen un ‘plus’ o valor agregado, destinado a mercados específicos. (REVISTA\_ELAGRO)

El Ecuador goza de un amplio reconocimiento por ser un país productor de frutas tropicales, en su mayoría, se consideran como frutas exóticas, que son altamente apetecidas en otros mercados representando una excelente oportunidad comercial.

#### **2.2.3.4 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DE LA COMPETENCIA**

Los países que al igual que Ecuador producen uvilla son:

- Colombia: el mayor competidor a nivel mundial, poseen mejores técnicas de cultivo, procesos y exportación de la esta fruta y sus derivados, además de las propiedades ecológicas la uvilla obtiene mayor concentración de azúcar.
- Otro de los competidores más fuertes, se encuentra en el Continente africano más específicamente en Zimbawe que se caracteriza por contar con aptas condiciones para la producción de uvilla o uchuva
- Costa Rica: es un buen exportador de uchuva pero no representa una competencia mayor;
- Perú: la uchuva es originaria de este país, aunque antiguamente Perú exportaba la uchuva deshidratada en el 2011 empezó a exportarla fresca.

#### **2.2.3.5 DIMENSIONAMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL Y POTENCIAL**

El auge de la producción de uvilla (*Physalis*) en Ecuador, se remonta a unos 10 años atrás, en los primeros años de este proceso el crecimiento fue mínimo, en comparación con el incremento en la producción que tenían los competidores, como es el caso de Colombia que ha mantenido un crecimiento promedio en la producción 12% que actualmente lo ubica como uno de los principales productores y exportadores del mundo.

A pesar de que Ecuador no cuenta con datos oficiales del Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP) sobre la cantidad de hectáreas destinadas al cultivo de este producto, hemos podido determinar, mediante investigaciones realizadas por parte de los autores, que en los últimos años esta producción se ha incrementado exponencialmente, llegando actualmente a destinarse entre 300 a 350 hectáreas a la producción de este fruto, de las cuales se obtiene aproximadamente 4000 toneladas al año, según datos proporcionados por medios especializados<sup>21</sup> (Revista Lideres), convirtiéndose esta cantidad en la oferta exportable de Ecuador.

El país cuenta con 4000 toneladas de uvilla anuales, de las cuales 2800 (70%) toneladas se utilizan para la exportación en distintas presentaciones; el 30% restante es destinado para el consumo local que ha venido teniendo un incremento en los últimos 5 años.

En lo que respecta a la oferta potencial ecuatoriana, hemos estimado en promedio un incremento anual del 9.5% (a partir del año 2000) en el cantidad de hectáreas destinadas a este producto, lo cual a su vez representara 4475 toneladas que serán producidas en el transcurso del próximo año; de las cuales, si las condiciones del mercado se mantienen como hasta ahora, se podría terminar exportando 3132 toneladas para el próximo periodo.

Es importante destacar que otros países de la región como Colombia, están haciendo grandes esfuerzos en la tecnificación de la producción de esta fruta, con el objetivo de garantizar una producción constante, garantizando un fruto de gran calidad.

### **2.2.3.6 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DE LA DEMANDA**

La adquisición de frutas en el consumidor Alemán, se ve influenciada con la inocuidad de las frutas, así como también el sabor, la facilidad de consumo, buena presentación, relación precio/calidad y sobre todo las características nutritivas del producto.

---

<sup>21</sup> [http://www.revistalideres.ec/empresas/uvilla-deshidratada-mercado-Ecuador\\_0\\_953904605.html](http://www.revistalideres.ec/empresas/uvilla-deshidratada-mercado-Ecuador_0_953904605.html)

Según un estudio de investigadores de la empresa Nielsen<sup>22</sup>, para los consumidores alemanes han adquirido importancia las ofertas especiales y la marca por encima del precio. Los principales características de consumo de los alemanes se presentan a continuación:

- Consumidores menores a 40 años de edad perciben más favorablemente las importaciones.
- La juventud alemana afluente es generalmente más experimental e innovador que las generaciones anteriores. Estos consumidores son más aptos a probar productos nuevos.
- Casi 30% de los gastos en comida se los realiza en puntos de descuento al por menor, mientras que otro 30% representa supermercados, quioscos, estaciones de gasolina y tiendas de barrio.
- Los consumidores alemanes prefieren empaçado reusable.
- Registran una tendencia progresiva hacia los alimentos o productos saludables como las frutas y verduras<sup>23</sup>.
- Según, las investigaciones del Instituto de Conservación de Alimentos con la vinculación de la mujer a la fuerza laboral, las familias alemanas no están dispuestas a gastar más de quince minutos preparando la comida, lo que ha generado preferencia por productos procesados fáciles de preparar o consumir, entre los que se incluyen productos congelados, pre empaçados, frutas en conservas, verduras empaçadas.

Estos deben ser bajos en grasa y cumplir con las normas de seguridad e higiene

---

<sup>22</sup> Empresa Nielsen, ...es la empresa líder en servicios de información e investigación de mercados, sistemas y herramientas de análisis que ayuda a los clientes a liderar el mercado  
<http://es.nielsen.com/company/index.shtml>

<sup>23</sup> Agriculture and Agri-Food Canada [http://www.ats.agr.gc.ca/europe/4130\\_e.htm](http://www.ats.agr.gc.ca/europe/4130_e.htm)

### **2.2.3.6 DIMENSIONAMIENTO DE LA DEMANDA ACTUAL Y POTENCIAL**

#### **Demanda Actual y Potencial.**

Es importante indicar que Alemania representa un mercado muy desarrollado y competitivo, en el cual la única manera en la que un producto se apropie de un segmento de mercado es desplazar a otro similar o sustituto, ya que los consumidores alemanes cuentan con gran capacidad adquisitiva, por esto su principal incentivo para adquirir un producto será la calidad del mismo y las certificaciones de calidad que estos posean, entre ellas Fair Trade (Comercio Justo), Global Gap o Eueregap entre otras, dejando de lado el precio, incluso llegan a pagar en algunos casos hasta un 30% de incremento en los precios de productos alimenticios que cumplan que estas certificaciones de calidad.

Alemania se encuentra ubicada entre los 10 más grandes consumidores de uvillas del mundo, con un promedio de consumo de alrededor 60 millones de kilos (60.000 Toneladas) por año según datos proporcionados por el Banco mundial<sup>24</sup>.

Nuestro proyecto busca satisfacer la demanda de la fruta en la ciudad de Berlín y sus alrededores, ya que es la ciudad más grande de este país y una de las ciudades europeas más visitadas, en la cual se encuentran asentadas un gran número de personas de distintas nacionalidades, además es el lugar donde se llevan a cabo una de las ferias más importantes de la industria alimentaria, que recoge a productores de todas partes del mundo.

En la capital alemana se consume aproximadamente alrededor 2500 toneladas de uvilla, repartidas entre supermercados, tiendas especializadas, restaurantes, hoteles y demás negocios.

Con un crecimiento poblacional anual del 0.11%<sup>25</sup> (2012), se estima que la demanda se podría incrementar para los próximos periodos en 3 toneladas adicionales por año, lo que

---

<sup>24</sup> <https://wits.worldbank.org/WITS/WITS/Restricted/Login.aspx>

<sup>25</sup> Datos del Banco Mundial:

[http://www.google.com.ec/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9\\_&met\\_y=sp\\_pop\\_grow&hl=es&dl=es&idm=country:DEU:USA:FRA](http://www.google.com.ec/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=sp_pop_grow&hl=es&dl=es&idm=country:DEU:USA:FRA)



significa que la demanda total podría estimarse en 2503 toneladas para el próximo año; siempre que las condiciones del mercado se mantengan estables y el crecimiento de la población no se vea reducido.

## 2.2.4 ANALISIS FODA

**TABLA 7**  
**ANALISIS FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contamos con las condiciones climáticas apropiadas para el cultivo de la Uvilla.</li> <li>• La uvilla destaca por su alto contenido de vitamina A y C</li> <li>• Su cultivo cuenta de ciclos regulares.</li> <li>• Los periodos para el cultivo son cortos, facilitando la obtención de 3 a 4 cosechas en el año.</li> <li>• Producto natural sin mayor proceso de transformación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la exportación de uvilla cuenta con apoyo logístico y técnico al ser considerado un producto no tradicional</li> <li>• acogida de los consumidores en las ferias internacionales</li> <li>• Alemania, cuenta con un bajo grado de autoabastecimiento en cuanto a frutas y hortalizas, por las condiciones climáticas.</li> <li>• Poca variedad de frutas cultivadas en Alemania.</li> <li>• Las uvillas es un producto novedoso, y contara con un producto reutilizable.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta producción tecnificada</li> <li>• Falta de un control de plagas para esta fruta</li> <li>• Falta de experiencia en los procesos de producción y posterior exportación de la uvilla en conserva</li> <li>• falta de tareas y entregas a tiempo de la materia prima por parte de los proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otros países competidores</li> <li>• Costos más competitivos en otros productores.</li> <li>• Eventos climáticos que perjudiquen la producción de nuestro producto.</li> <li>• La firma de tratados de libre comercio con países vecinos competidores.</li> <li>• mutación de plagas y enfermedades que afectan la producción de uvillas.</li> <li>• costos elevados en los fletes aéreos y transporte marítimo</li> </ul>

**ELABORACION AUTORES**

## **2.3 PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO**

### **2.3.1 VISION**

Convertirnos en una de las principales empresas exportadoras de uvillas en conservas a la Unión Europea, manteniendo altos estándares de calidad que garanticen la satisfacción del consumidor.

### **2.3.2 MISION**

Ser una empresa líder en el Ecuador en la producción y comercialización de uvillas en conservas, promoviendo la diversificación de los productos no tradicionales con los más altos estándares de calidad.

### **2.3.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- Elaborar un estudio adecuado que nos permita conocer las fortalezas y debilidades con las que contamos, para de esta forma poder delimitar nuestro plan de acción que nos permita apropiarnos de un sector del competitivo mercado alemán
- Precisar los aspectos técnicos, procesos operacionales, maquinaria y equipo y tecnología necesaria para la obtención del producto y controlar el nivel de consistencia, sabor y frescura para así conseguir un producto con gran calidad y además estimar el monto de la inversión.
- Mejorar las exportaciones de productos no tradicionales del país

### **2.3.4 ESTRATEGIAS**

Para el correcto desarrollo de nuestro proyecto hemos estudiado las distintas estrategias que se podrían aplicar con la finalidad de alcanzar nuestros objetivos planteados. Para un mejor desenvolvimiento creemos oportuno agruparlas en diversas etapas de tiempo, ya que al ser un proyecto nuevo no contamos con la experiencia necesaria; que nos permitiría minimizar el riesgo

#### **2.3.4.1 ESTRATEGIAS A CORTO PLAZO**

- Evaluar la calidad de fruta que nos ofrecen nuestros proveedores.
- Establecer eficientes tiempos de entrega de la fruta.
- Realizar un eficiente control de Costos, el cual nos permita definir un precio competitivo, para competir en el Mercado alemán
- Mantener un estricto control de calidad que cumpla con las normas fitosanitarias vigentes en Europa.
- Nuestra empresa invertirá un capital en nuestras haciendas proveedoras con la finalidad de que ellos puedan alcanzar las certificaciones internacionales de calidad.
- Diseño de un envase, etiqueta y empaque para el producto que valla con relacionado con los principios de conservación ambiental actuales de la Unión Europea.
- Participación recurrente en la *Feria Alimenticia de Berlín*.
- Contactar un socio comercial que nos permita realizar la distribución física de nuestro producto en el territorio Alemán.

#### **2.3.4.2 ESTRATEGIAS A MEDIANO PLAZO**

- Asignar un capital para planes de investigación y desarrollo que nos permitan mejorar la calidad de nuestro producto.
- Ampliar nuestra participación en el mercado alemán
- Crear un centro de acopio equipado que nos permita mantener las características principales de nuestros productos, cerca del puerto de embarque.
- Buscar nuevos proveedores que cumplan con las exigencias de calidad para mantener un mayor stock de fruta, que permita ser frente a cualquier eventualidad del mercado.

#### **2.3.4.3 ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO**

- Diversificación del producto
- Búsqueda de Nuevos Mercados
- Ampliar nuestra participación en el mercado Alemán

## **CAPITULO 3**

### **PLAN COMERCIAL**

#### **3.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO**

Conocer el mercado meta, para poder desarrollar estrategias que nos ayuden alcanzar los objetivos de nuestro proyecto.

#### **3.2 ANALIS DEL MERCADO DE REFERENCIA**

Alemania cuenta actualmente con una población de 81.89 millones de habitantes, es la mayor entre todos los estados miembros de la Unión Europea; el 89% de esta población habita en zonas urbanas

Al igual que en el resto de la Unión Europea, en Alemania se ha registrado un Cambio importante en los hábitos de consumo de alimentos, con una creciente inclinación hacia los productos saludables, entre los cuales las frutas y verduras frescas ocupan un lugar importante<sup>26</sup>.

Los consumidores alemanes conceden gran importancia a la frescura y a la inocuidad en las frutas y verduras frescas, lo que ha dado lugar a un creciente Interés por productos orgánicos.

En las secciones de frutas y verduras de los supermercados, los clientes Valoran la presencia de un amplio surtido de artículos, una buena presentación y un equilibrio entre los productos exóticos y los regionales.

Los principales aspectos involucrados a la hora de tomar la decisión de compra son el sabor, la facilidad de consumo, el aspecto externo, la relación precio/calidad y las características saludables del producto.

---

<sup>26</sup> Características del mercado alemán de frutas y hortalizas frescas  
<http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/mercadoalemania.htm>

### 3.2.1 TIPO Y ESTRUCTURA DEL MERCADO

Alemania es el principal mercado para los exportadores de frutas y hortalizas. Los factores son varios: se trata del país más poblado de la Unión Europea, cuenta con elevado poder adquisitivo, y además tiene un bajo grado de autoabastecimiento en cuanto a frutas y hortalizas, por las condiciones climáticas.

La manzana es la principal fruta que se produce en Alemania, le siguen la fresa, la cereza, la ciruela y la pera. Otras frutas que se producen son frambuesas, duraznos, melocotones, y arándanos, cuyo volumen para el mercado en fresco es significativamente menor que el de las anteriores (AGRONET).<sup>27</sup>

La uvilla, considerada una fruta exótica, se dio a conocer en ferias alimenticias en Estados Unidos y Europa. Hoy es apreciada por su alto contenido de vitamina A y C. También se comenta que se utiliza en el desayuno, mezclada con cereales o como postre.

Casi 30% de los gastos en comida se los realiza en puntos de descuento al por menor, mientras que otro 30% representa supermercados, quioscos, estaciones de gasolina y tiendas de barrio, Los consumidores alemanes prefieren empacado reusable. (AGRONET)

Las oportunidades de mercado más claras para productos ecuatorianos en el mercado de conservas de frutas y verduras frescas en Alemania están en las frutas exóticas que actualmente exporta.

Sin embargo, dada su naturaleza de productos exóticos, para aprovechar el potencial de mercado existente en Alemania es necesario que Ecuador pueda ofrecer, un producto de excelente calidad y a precios competitivos y, adicionalmente, será necesario desarrollar campañas de promoción de estos productos y de educación al consumidor sobre las alternativas de consumo y beneficios para la salud (específicamente en el caso de la uvilla), con el fin de dinamizar el consumo y de aumentar el tamaño actual de este mercado.

---

<sup>27</sup> [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/200512992425\\_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf)

### **3.2.2 IDENTIFICACION Y ANALISIS DE SEGMENTOS DE MERCADOS OBJETIVOS**

- Consumidores menores a 40 años de edad perciben más favorablemente las importaciones.
- La población joven afluente es generalmente más experimental e innovador que las generaciones anteriores. Estos consumidores son más proclive a consumir productos nuevos.

### **3.2.3 IDENTIFICACION Y ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA**

Alemania figura a la cabeza de los principales importadores europeos de frutas, ya sean frescas, congeladas o procesadas, las importaciones de frutas frescas llegan a 4,9 millones de toneladas<sup>28</sup>.

#### *Frutas Frescas*

Sus principales proveedores son: España, Francia, Italia, Bélgica, Polonia, Holanda, Estados Unidos y Turquía; dentro de América latina, se destacan Ecuador, Colombia, Panamá y Costa Rica, como proveedores de frutas exóticas.

En Ecuador existen muy pocas empresas que se dedican a la producción y exportación de uvilla.

---

<sup>28</sup> ALEMANIA, FRUTAS FRESCAS Y PROCESADAS  
<http://interletras.com/manualCCI/Alemania/alemania05.htm>

Uvillas Enlatadas

**FRUTIERREZ DEL ECUADOR S.A.**

Puruanta N° 71-34 y Rio Bigal

Quito – Pichincha

Telf. : 02-2490487, 2492289 Fax: 02-2492289

ecuador@frutierrez.com.ec

*Contactos:* Sr. Mario Posada, Gerente General

Mercados: Europa

Productos:

Orito, Pepino, Pitahaya, Babaco, Uvilla, Rambután, Purple passion fruit

**KILAJALO FRUIT – EQUINOX BUSINESS LIMITED**

Veintimilla y 12 de Octubre, edificio El Girón, Torre W, Oficina 62

Quito – Pichincha

Telf.: (593-2) 252-7803; 3904; (593-9) 900-8304 Fax: (593-2) 255-3904

kiljalofruits@agromilenio.com

*Contactos:* Diego Quiroz D., Gerente Comercio Exterior

Mercados: Alemania, España, Holanda, Italia, Reino Unido, Singapur, Suiza

Productos:

Uvilla, uchuva, aguaymanto (physalis, cape gooseberry), Tuna, Vainita francesa, Melón, Sandía, Orito orgánico, Arbeja China, Babaco, Tomate de árbol, Granadilla, Kiwano, Pepino dulce, Papaya, Piña, Uvilla enlatada, Babaco enlatado, Mora enlatada, Tomate de árbol enlatado, Uvilla deshidratada, Piña deshidratada, Babaco deshidratado

**PRODUCTORES DE PHYSALIS GOMEFRUIT S.A.**

Pasaje Sevilla casa 25 Ambato

Ambato – Tungurahua

Telf.: 03854843 – 099801047 Fax: 03854843

info@gomefruit.com

*Contactos:* Carlos Arturo Gomez R., Gerente General.

Mercados: Alemania, Brasil, España, Martinico, Suecia

Productos:

Uvillas (physalis)

### **3.2.4 DEMANDA INSATISFECHA DEL MERCADO DE REFERENCIA**

Alemania se encuentra, situado entre los 10 compradores más importantes de productos orgánicos a nivel mundial, esto se debe a los cambios en las tendencias actuales de alimentación por parte de las familias.

El mercado alemán cuenta con una de las redes de distribución y logística, más eficiente del mundo, esto garantiza el fácil proceso de distribución de toda clase de productos alrededor del territorio. Este mercado es considerado como uno de los más competitivos, debido a su nivel de desarrollo y capacidad adquisitiva de sus habitantes.

El mercado alemán, se encuentra en una etapa de madurez, lo cual significa que en la mayoría de los casos, los compradores ya están siendo abastecidos, en consecuencia la única forma de apropiarse de una parte del mercado sería restándole espacio a un producto ya establecido.

En el caso de la demanda de Uvilla para el mercado escogido en este caso la ciudad de Berlín, se estimó en 2500 toneladas; esta cantidad representa la demanda que debe ser satisfecha en dicha ciudad, y es la cuota total a la cual nuestro proyecto se puede enfocar.

Como ya se ha comentado, este mercado atraviesa una fase de madurez, lo cual nos dice que para posicionar nuestro producto, tendremos que restarle participación en el mercado a otro producto rival, para esto nuestra empresa aplicara un conjunto de estrategias que nos permitan alcanzar este objetivo.

### **3.2.5 DEMANDA QUE ATENDERA EL PROYECTO**

Nuestro proyecto busca, satisfacer la demanda de la uvilla (Physalis) en la capital de Alemania, Berlín. El proyecto cuenta con una capacidad de procesamiento de 12 toneladas por embarque trimestral, lo cual representa una producción total de 48 toneladas anuales, esta es la capacidad de producción con la que contamos.

La demanda inicial que nuestro proyecto podrá atender será de 48 toneladas anuales, el incremento de nuestra oferta estará en función de los resultados que se vayan alcanzando durante los periodos que le tome a la empresa desarrollarse, para de esta forma si la condiciones son favorables poder incrementar nuestra oferta exportable.

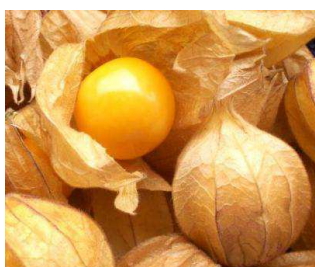


### **3.3 PLAN COMERCIAL**

#### **3.3.2 MIX DE MARKETING**

##### **3.3.2.1 AUDITORIA Y ESTRATEGIA DEL PRODUCTO**

###### **UVILLA**



La materia prima principal del producto, es la uvilla; una fruta nativa de los Andes tradicionalmente crecía en los valles interandino, conocida por los Incas, se la consideraba como una maleza de los sembríos pero debido a sus propiedades medicinales y a su rico sabor agridulce se la introdujo en los huertos familiares para el consumo casero.

La fruta es redonda - ovoide, del tamaño de una uva grande, con piel lisa, cerácea, brillante y de color amarillo – dorado – naranja; o verde según la variedad. Su carne es jugosa con semillas amarillas pequeñas y suaves que pueden comerse<sup>29</sup>.

Cuando la flor cae el cáliz se expande, formando una especie de capuchón o vejiga muy fina que recubre a la fruta. Cuando la fruta está madura, es dulce con un ligero sabor agrio.

La uvilla ha sido una fruta casi silvestre y de producción artesanal, hasta hace unos pocos años en que el mercado nacional y la posibilidad de exportaciones han incidido para que se la cultive comercialmente. El cultivo se ha extendido a casi toda la serranía, con buenas

---

<sup>29</sup> FICHA TECNICA DE AGRICULTURA

[http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/co\\_agricola.php?id=01349.01.01](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/co_agricola.php?id=01349.01.01)

posibilidades, en especial bajo invernadero, en donde se pueden obtener buenos rendimientos y sobre todo calidad.<sup>30</sup>

La producción de uvillas es el país es factible gracias a las condiciones agroclimáticas del territorio ecuatoriano, la cual es muy apreciada en el mercado internacional por sus características de calidad:

Aspecto bromatológico – Nivel de calcio que posee

Aspecto exótico y orgánico – fruto no natural de Europa (Alemania)

A este fruto se lo conoce con diversos nombres en los diferentes Países de América y Europa:

**TABLA 8**  
**NOMBRES DE UVILLA EN EL MUNDO**

<b>NOMBRES DE UVILLA</b>	<b>PAISES</b>
UCHUVA	COLOMBIA
ANDEAN CHERRY	EE.UU
MOTOJOBOTO	PERU
JUDASKIRSCHE	ALEMANIA

**ELBORADO:** AUTORES

**FUENTE:** [http://es.wikipedia.org/wiki/Physalis\\_peruviana](http://es.wikipedia.org/wiki/Physalis_peruviana)

La uvilla es una excelente fuente de vitamina A (300 I. U. de caroteno por 100 g.) y vitamina C, como también vitaminas complejo B (tiamina, niacina, y vitamina B12) (<http://www.inkanatural.com/es/arti.asp?ref=aguaymanto-provitamina-A>).

### **3.3.2.1.1 ADAPTACION O MODIFICACION REQUERIDA**

Para la elaboración de uvillas en conservas se necesitaran: uvillas, agua, azúcar, ácido cítrico. Este producto está enfocado en satisfacer la necesidad primaria de alimentación y garantizar un mayor tiempo de duración de la fruta sin necesidad de perder un gran porcentaje de sus características bromatológicas que es lo primordial para el mercado alemán.

---

<sup>30</sup> <http://www.ecofinsa.com/uvilla.html>

### **3.3.2.1.2 COMPONENTES Y BENEFICIOS DEL PRODUCTO**

Uno de los beneficios atribuidos a este producto son la serie de valores nutricionales que posee al fruta, además de que es un producto libre de grasa.

La uvilla posee propiedades medicinales importantes entre las que se puede mencionar las siguientes:

- Reconstruye y fortifica el nervio óptico.
- Elimina la albúmina de los riñones.
- Ayuda a la purificación de la sangre.
- Adelgazante, se recomienda la preparación de jugos, infusiones con las hojas y consumo del fruto en fresco;
- Ideal para los diabéticos, consumo sin restricciones.
- Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta.
- Aconsejable para los niños, porque ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas).
- Las hojas se utilizan para limpiar y blanquear los dientes.
- Favorece el tratamiento de personas con problemas de próstata, por sus propiedades diuréticas<sup>31</sup>;

---

<sup>31</sup> <http://www.organiclife.ec/2010/10/uvillas/>

**TABLA 9**  
**COMPOSICION NUTRICIONAL DE LA UVILLA**

<b>COMPONENTES</b>	<b>CONTENIDO 100GR. DE LA PATE COMESTIBLE</b>	<b>VALORES DIARIOS RECOMENDADOS (BASADOS EN UNDA DIETA DE 2000 CALORIAS)</b>
HUMEDAD	78.90%	
CARBOHIDRATOS	16 g	300 g
CENIZA	1.01 g	
FIBRA	4.90 g	25 g
GRASA TOTAL	0.16 g	66 g
PROTEINA	0.05 g	
ACIDO ASCORBICO	43 mg	60 mg
CALCIO	8 mg	162 mg
CAROTENO	1.61 mg	5000 iu
FOSFORO	55.30 mg	125 mg
HIERRP	1.23 mg	18 mg
RIVOFLAVINA	0.03 mg	1.7 mg

**FUENTE.-** FRUIT GARDENER, CALIFORNIA RARE FRUIT GROWERS, INC.

**ELABORADO.-** AUTORES

**TABLA 10**  
**CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE NUESTRO PRODUCTO:**

<b>CARACTERISTICA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Tamaño	25 Cm. X 10.7 Cm
Color	Amarillo
Sabor	Dulce
Peso	410 Gr.
Textura	Suave Y Esponjosa

**FUENTE.-** FRUIT GARDENER, CALIFORNIA RARE FRUIT GROWERS, INC

**ELABORADO. -** AUTORES

### **3.3.2.1.3 COMPONENTE DE ENVASE**

Luego de un análisis de las tendencias actuales en la selección de los envases por parte del consumidor Alemán, hemos preferido optar por un envase de vidrio que garantizara el buen estado de la fruta manteniendo sus características bromatológicas.

Los consumidores europeos prefieren envases de vidrio ya que tienen un menor impacto en el medio ambiente además de tener la posibilidad de ser reciclado lo cual es un punto a favor a la hora de decidirse por un producto.

Las principales características del envase de vidrio<sup>32</sup>:

- Su costo de obtención es bajo, ya que la materia prima es abundante.
- Se trata de un material químicamente inerte por lo que no contamina.
- Su proceso de descomposición es similar al de cualquier roca silícea.
- Los objetos de vidrio son reutilizables.
- El material es reciclable al cien por ciento.
- La formulación del vidrio puede ser ajustada según el tipo de envase requerido o uso específico.
- No se oxida, ni pierde su atractivo al usarlo, excepto si se usa a la intemperie.
- Es impermeable, resiste el calor dentro de un cierto rango, puede apilarse sin aplastarse y se pueden volver a cerrar con facilidad, además de que el consumidor puede ver el interior del envase para verificar la apariencia del producto.
- Es un material limpio, puro, e higiénico; es inerte e impermeable para los fines cotidianos.
- Los envases de vidrio cerrados son completamente herméticos.
- No pueden ser perforados por agentes punzantes.
- Como envase hermético, puede cerrarse y volverse a abrir.

Adherido al envase, se contara la correspondiente etiqueta la cual tendrá el nombre del producto, su origen, composición nutricional, fecha de caducidad, instrucciones de consumo, entre otras, en el idioma correspondiente, en este caso alemán.

#### **3.3.2.1.4 ESTRATEGIA DE MARCA**

Las estrategias que se aplicaran en la puesta en marcha de este proyecto, fueron seleccionadas en concordancia con las preferencias actuales de los consumidores alemanes

---

<sup>32</sup> RECICLAJE DE MATERIALES- VIDRIO  
<http://html.rincondelvago.com/reciclaje-de-materiales.html>

y en relación directa con las tendencias presentes en Europa; de acuerdo con estudios realizados por PRO ECUADOR<sup>33</sup>.

Las estrategias que utilizaremos para posicionar nuestra marca en el competitivo mercado actual de productos alimenticios, estarán definidas por las exigencias del mercado.

El consumidor alemán, valora los productos de alta calidad que cumplan con normas de higiene rigurosas durante todo el proceso de producción y fabricación, además de esto los productos que cuenten con certificaciones de comercio justo y certificaciones de producción orgánica están ganando cada vez más espacio en las plazas comerciales.

En respuesta a esta problemática, la principal estrategia que aplicaremos en la construcción de nuestra marca es la utilización de las certificaciones de comercio Justo (Fair Trade) y certificaciones GlobalGAP, este es uno de los principales factores para alcanzar el éxito en un mercado tan exigente, debido a la gran importancia que le dan los compradores.

Para esto la empresa llevara a cabo, alianzas con las asociaciones de productores ubicados en el cantón Pimampiro de la provincia de Imbabura para ayudar a nuestros proveedores de fruta a aplicar mecanismos de trabajo justo además de ayudarles a implantar procesos de producción amigables con el ambiente.

**FAIRTRADE** (Ver ilustración 1) Es un sistema de certificación de producto en el que los aspectos tanto sociales como económicos y medioambientales se certifican conforme a los Criterios Fairtrade para productores y la compra y venta conforme a los Criterios Comerciales Fairtrade. EL sistema controla la compra y venta del producto hasta que se empaqueta y sella para su distribución al consumidor.

Se expide un certificado solamente tras una inspección física que confirme el cumplimiento con los Estándares Fairtrade que les corresponden; se Supervisará el cumplimiento continuo de los Criterios Fairtrade mediante una serie de actividades de control<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-alemania-2013/>

<sup>34</sup> <http://www.flo-cert.net/flo-cert/33.html?&L=1>

**GLOBALGAP** (Ver ilustración 2) Es un conjunto de normas agrícolas reconocidas internacionalmente y dedicadas a las Buenas Prácticas de Agricultura (GAP). A través de la certificación, los productores demuestran su adherencia a las Normas GLOBALGAP. Para consumidores y distribuidores, el certificado GLOBALGAP es la tranquilidad de que los alimentos alcanzan niveles aceptables de seguridad y calidad, y han sido producidos sustentablemente, respetando la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, el medio ambiente, y en consideración de los temas de bienestar animal. Sin dicha tranquilidad, se puede negar a los productores el acceso a los mercados.<sup>35</sup>

Ilustración 1  
LOGOTIPO FAIRTRADE



Ilustración 2  
LOGOTIPO GLOBAL GAP



Adicional a los puntos anteriores la empresa utilizara los envases de vidrio para el envasado del producto, por ser considerados como envases ecoamigables, esto en respuesta a tendencia de global de preservación del medio ambiente, ya que estos recipientes pueden ser reutilizados o reciclados fácilmente.

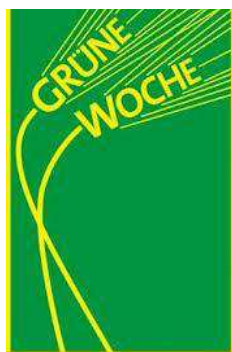
La participación en ferias internacionales es de vital importancia para nuestro proyecto, debido a que estas ferias se convierten en una plataforma de lanzamiento para la incursión en nuevos mercados por parte de pequeñas empresas productoras de productos orgánicos; durante la realización de estas ferias se pueden exhibir las bondades de nuestro producto y de esta manera llamar la atención de los posibles compradores. El participar en estas ferias nos permitirá conocer de primera mano a los consumidores y la posibilidad de cerrar negocios.

---

<sup>35</sup> <http://www.globalgap.org/es/>

Una de las más importantes ferias internacionales que se realizan, se llevan a cabo en la capital alemana Berlín es la Internationale Grüne Woche 2014 Berlín (IGW),<sup>36</sup> (Semana Verde Internacional) aquí nos encontraremos con todo tipo de productos frescos, pescados, carnes y productos lácteos. Estos se combinan con una amplia selección de vinos internacionales, cerveza, bebidas espirituosas y especialidades, para satisfacer todos los gustos culinarios, el IGW incluye también las ventas directas agrícolas y de la sección BIO MARKT productos orgánicos; se celebrará este año en la capital alemana, en concreto en las instalaciones del recinto ferial del Messe Berlín, entre los próximos días 17 al 26 de enero de 2014.

**Ilustración 3**  
**LOGOTIPO DE INTERNATIONALE GRÜNE WOCH**



La participación en estas ferias internacionales y la obtención de las certificaciones internacionales son las principales herramientas disponibles para hacer frente a la competencia ya existente en Alemania, puesto que el producto colombiano ya es comercializado en ese territorio, y la oportunidad de nuestro producto para competir se basa en garantizar la inocuidad de nuestros artículos y el cumplimiento de los criterios ambientales en la fabricación del mismo.

---

<sup>36</sup> [http://www.portalferias.com/grune-woche-2014-berlin\\_17675.htm](http://www.portalferias.com/grune-woche-2014-berlin_17675.htm)



### 3.3.2.2 AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PRECIO

#### 3.3.2.2.1 TERMINOS DE VENTA (INCOTERM)

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional<sup>37</sup>.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.<sup>38</sup>

**TABLA 10  
INCOTERMS 2010**

TITULOS	Salida fábrica	Transporte principal no pagado por el vendedor			Transporte principal pagado por el vendedor				Gastos de envío asumidos por el vendedor hasta el destino		
	EXW	FCA	FAS	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAT	DAP	DDP
Embalaje	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Carga en fábrica	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Antes de la entrega de la mercancía al transportista	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Aduana exportación	C	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Manutención al partir	C	C	C	V	V	V	V	V	V	V	V
Transporte principal	C	C	C	C	V	V	V	V	V	V	V
Seguro de transporte	C	C	C	C	C	V	C	V	V*	V	V
Manutención al llegar	C	C	C	C	C	C	C	C	V	V	V
Aduana importación	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	V
Al finalizar la ruta	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	V
Descarga fábrica	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	V

FUENTE Y ELABORACION: [Transport-export.net](http://Transport-export.net) (Edición, Formación, E-Learning, Consultoría)

<sup>37</sup> INCOTERMS 2010

<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>

<sup>38</sup> <http://www.iccwbo.org/products-and-services/trade-facilitation/incoterms-2010/>

<http://www.lpimanzanillo.com/incoterms.pdf>

En relación a la tabla 13 (INCOTERMS 2010), los términos utilizado en las negociaciones son asuntos a convenir por el vendedor y comprador, los mismos que fijaran las obligaciones pertinentes para cada uno de los participantes en la negociación.

Después de analizar los términos establecidos en la tabla 13, disponibles para las negociaciones internacionales, concluimos que el Termino Incoterm a ser utilizado será el CIF, ya que es uno de los más comúnmente utilizado para este tipo de práctica de negocios, además que a su vez nos permite mantener un control de costo sin excedernos en gastos adicionales.

### 3.3.2.2.2 PARTIDA ARANCELARIA

La partida arancelaria con la que se va a comercializar nuestro producto será:

**TABLA 12.-UVILLAS EN CONSERVAS**

PARTIDA ARANCELARIA	2008	<i>Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparadas o conservadas de otro modo, incluso azúcar u otro edulcorante, no expresados ni comprendido en otra parte</i>
SUBPARTDA	2008999000	<i>LAS DEMAS</i>

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

ELABORADO: AUTORES

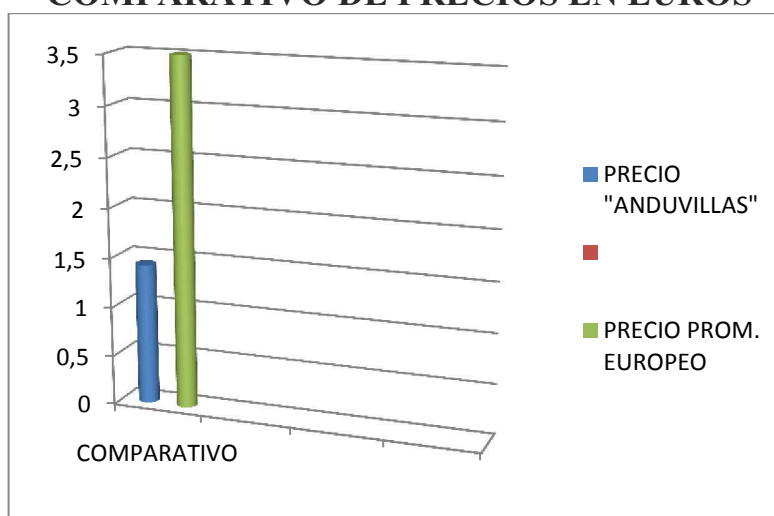
### 3.3.2.2.3 COMPARATIVOS DE PRECIO CON LA COMPETECIA

Los precios que manejan la competencia en Alemania, mantienen un precio de venta promedio de alrededor de 3.5 Euros, según los sitios web de los supermercados europeos, en lo que se refiere a las conservas de frutas; estos precios en algunos casos pueden ser mayores por distintas razones, como la disponibilidad del producto, precio internacional de la fruta (el precio internacional de las frutas exóticas es inversamente proporcional a su participación en el mercado: las frutas más conocidas tienen un precio bajo y las menos

conocidas un precio más alto<sup>39</sup>), utilización de certificaciones, etc. O por el caso contrario pueden estar por debajo de ese precio pero con la particularidad de ser productos que están en promoción o el contenido de su presentación es menor a 410gr.

El costo con el que contamos, se fijó en \$1.92 por unidad, que si se transforma ese mismo costo a euros obtendremos 1,42 euros, valor al que se vendería el producto a los distribuidores alemanes. (VER GRAFICO 3)

**GRAFICO 3**  
**COMPARATIVO DE PRECIOS EN EUROS**



FUENTE Y ELABORACION: AUTORES

#### **3.3.2.2.4 IMPACTO DEL TIPO DE CAMBIO EN LA FIJACIÓN DEL PRECIO**

La tasa de cambio actual para el Euro frente al dólar, es de \$1.35 dólares para un 1 Euro<sup>40</sup>; el impacto en la fijación de precio para nuestro producto es positivo, nos permite manejar precios de venta que se encuentren por debajo de los precios de productos ya disponibles en el mercado alemán. El valor del Euro frente al dólar, nos permite la opción de poder ajustar nuestro precio de venta, en función de los demás precios de la competencia.

Para el importador alemán, también es beneficioso el tipo de cambio del euro frente al dólar, a este le permite adquirir mayor cantidad de productos pagando una menor cantidad

<sup>39</sup> Proexport Colombia (2013). Agroindustria. El Periódico de Oportunidades. 3era Edición. [http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico\\_de\\_oportunidades\\_2013.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/periodico_de_oportunidades_2013.pdf)

<sup>40</sup> <http://www.forex.com/uk/currency-pairs-public-charts.html?cp=EURUSD>

de unidades monetarias, lo que no sería igual si las compras las realizara a un país vecino que maneja el misma unidad monetaria.

Aunque las tasas de cambio pueden variar en función de un gran número de eventualidades que puedan aparecer, la relación Euro – Dólar, no es tan fluctuante, que si se comparara las relaciones existentes entre el euro o el Dólar con las demás monedas pertenecientes a cada país.

### 3.3.2.2.5 COSTOS TOTAL UNITARIO.

Los costos que se manejaron para definir el costo unitario, se encontraran en la siguiente tabla:

**TABLA 13  
COSTO UNITARIO**

<b>COSTO DE PRODUCCION</b>		<b>12525,48</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>2965,00</b>
GERENTE GENERAL	500	
GERENTE DE VENTAS Y EXPORTACIONES	500	
LAPICES, HOJAS, CARPETAS, PLUMAS	150	
SECRETARIA	315	
ARRIENDO	1500	
<b>GASTOS SERVICIOS BASICOS</b>		<b>300,00</b>
AGUA POTABLE	100	
ENERGIA ELECTRICA	150	
INTERNET	50	
<b>GASTOS DE EXPORTACION</b>		<b>600,00</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>		<b>100,00</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>2206,42</b>
<b>OTROS GASTOS</b>		<b>100,00</b>
CUERPO DE BOMBEROS	20	
PERMISOS MUNICIPALES	30	
REGISTRO SANITARIO	50	
<b>TOTAL</b>		<b>18796,90</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>		<b>1,53</b>

FUENTE Y ELABORACIÓN: AUTORES

### **3.3.2.2.6 FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA UNITARIO.**

Después de un análisis de las características del mercado, junto con la delimitación de nuestros costos, hemos podido determinar que el precio referencial para la venta de nuestro producto se fijara en \$1.92 dólares, este valor equivale 1.42 euros, que es el precio al cual se venderá cada unidad de nuestra conserva al exportador.

La fijación de este precio se obtuvo, de la observación del precio que se le asignan a los artículos similares o sustitutos, que ya están disponibles para la venta en el territorio alemán.

Podemos notar que el valor de venta asignado a nuestra conserva, es menor al del valor promedio de los bienes ofertados por la competencia; el valor de venta al público dependerá de los costos que manejen los intermediarios del Mercado Alemán en las tareas de logística, el mercado de distribución de alimentos frescos o en conservas es muy competitivo y se caracteriza por un exceso de oferta, cuando un comprador no está de acuerdo con el precio de un oferente simplemente cambia de distribuidor ya que la características del mercado lo permiten, debido a esta realidad las empresas encargadas de la distribución, han alcanzado un gran nivel de eficiencia en el manejo de sus costos , lo cual les permite comprar y distribuir todo tipo de productos alimenticios, provenientes de cualquier lugar del mundo sin que los gastos de transporte y distribución de los mismos, influyan demasiado en el precio de venta.

### **3.3.2.2.7 MÉTODO DE COBRO Y PAGO INTERNACIONAL**

**Cartas de crédito.-** Promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptarle tras a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos. Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible. (<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>)

Es la forma de pago más segura y recomendable para el nuevo exportador. Si el pago de sus exportaciones es mediante carta de crédito y no conoce al cliente, exija que la carta de

crédito documentaria sea irrevocable, confirmada y pagadera a la vista contra la entrega de los documentos respectivos.<sup>41</sup>

**Cuenta abierta.-** El exportador le envía los documentos de embarque directamente al importador. Al tenerlos en su poder, le transfiere el pago correspondiente al exportador, realizando una transferencia bancaria. Esta forma de pago es sólo recomendable cuando se conoce al cliente y se tiene completa seguridad del pago. (<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>)

**Cobranza bancaria internacional.-** Orden que un vendedor gira a su banco para cobrar al comprador una determinada suma, contra la entrega de documentos enviados. Esta forma de pago implica mucho menos costo que la carta de crédito, sin embargo, el banco del comprador no se hace responsable del pago, salvo que reciba la firma del comprador internacional. (<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>)

La institución encargada de registrar los cobros y pagos con el exterior a partir de las informaciones estadísticas suministradas por las entidades bancarias es el BANCO FEDERAL o DEUTSCHE BUNDESBANK el mismo que está regulado por el ministerio de Finanzas, el cual también tiene a su cargo el control de las oficinas de Aduana en todo el territorio Alemán.

Las condiciones de pago dependerán de los términos en los que acordaron negociar tanto el exportador como el importador, generalmente se utilizan términos FOB y CIF.

El proceso de compra deberá realizarse siguiendo todos los términos dispuestos en materia de las leyes aduaneras por la UE presentando documentos requeridos desde el inicio de las negociaciones hasta que se concrete la compra y el producto haya sido entregado en el país de destino.

---

<sup>41</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/11/PPTFI1-GUIA-DEL-EXPORTADOR-JULIO-4-2013.pdf>

### **3.3.2.3. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

#### **3.3.2.3.1. MODO DE TRANSPORTE**

Los medios de transporte es uno de los factores más costosos durante la operación en la comercialización y distribución de cualquier producto, como en este caso “UVILLAS EN ALMIBAR” por lo cual debemos seleccionar, el más idóneo medio de transporte y vía que más favorezca a la exportación del producto.<sup>42</sup>

##### *Vía Marítima, acceso al mar*

Alemania, cuenta con puertos y aeropuertos que facilitan las actividades de importación y exportación. Uno de los principales puertos marítimos en Alemania está ubicado en Hamburgo, considerado como el más grande de este país y segundo de Europa<sup>43</sup>.

##### *Hamburgo*

Es a menudo llamada la puerta de entrada al mundo. Y de hecho, Hamburgo tiene una de las más densas redes de servicios de línea en Europa, por lo que es un importante centro de transporte para el flujo mundial de carga.

Las navieras más usadas por las operadoras son:

- HAMBURG SUD
- HAPAG LLOYT

De igual manera se puede encontrar muchas compañías navieras que ofrecen precios y tarifas similares lo cual depende del trayecto del viaje así como de la temporada; las tarifas se elevan en los meses de agosto a Diciembre mientras que para los meses de enero a mayo aplican tarifas bajas.

El tiempo de tránsito desde Guayaquil a Hamburgo es de aproximadamente 20 días; el puerto de Hamburgo cuenta con un ágil movimiento de carga y tiene un servicio

---

<sup>42</sup> <http://www.4-72.com.co/PDF/Informes%20y%20Documentos-RESTRICCIONES%20PAISES.pdf>

<sup>43</sup> GUIA COMERCIAL DE ALEMANIA 2011. PROECUADOR  
[www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/PROEC\\_GC2011\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/PROEC_GC2011_ALEMANIA.pdf)

multimodal fantástico conectando el puerto con carreteras y trenes que van a cualquier ciudad de la Unión Europea y el Este europeo<sup>44</sup>.

### *Vía aérea*

Alemania cuenta con una extensa red de aeropuerto a lo largo de su territorio. Aproximadamente 18 aeropuertos tienen facilidades aduaneras, además de estar dotados con infraestructura para el manejo y almacenamiento de carga, incluido almacenamiento en frío y protección de valores. La mayoría de la carga aérea ingresa por Frankfurt y de ahí es transportada por carretera a los centros de distribución regionales. Entre los aeropuertos que se destacan se encuentran los de Frankfurt, Hamburgo, Hannover, Munich, Bremen y Berlín, de estos el más importante es el de Frankfurt, séptimo en el mundo por el número total de pasajeros<sup>45</sup>

En cuanto a tarifas, si bien existen unos topes máximos recomendados por IATA, la competencia internacional, propicia niveles disimiles, de acuerdo con las estrategias comerciales de las aerolíneas, productos, volúmenes, fidelidad del cliente, etc.

Es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se puede encontrar fletes diferentes. Desde Ecuador hacia Alemania vuelan líneas como LAN, KLM que brindan servicio con o sin escala, existen diferentes conexiones en Panamá, Miami y Ámsterdam.

### *Principales aeropuertos, tarifas, frecuencias, líneas y rutas*

El aeropuerto de Frankfurt debes su importancia en parte a estar ubicado en el centro de Europa, permitiéndole transportar rápida y fácilmente la carga a cualquier destino en el continente Europeo. El aeropuerto ofrece los servicios de transporte multimodal, lo cual lo convierte en uno de los más importantes centros de distribución en Europa.

---

<sup>44</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-logistico-de-alemania-2012/>

<sup>45</sup> GUIA COMERCIAL DE ALEMANIA [www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/PROEC\\_GC2011\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/PROEC_GC2011_ALEMANIA.pdf)



### **3.3.2.3.2. DISPONIBILIDAD DE EMBARQUES DE ECUADOR HACIA ALEMANIA**

Referente a vía aérea, contamos con los principales aeropuertos de Ecuador de pasajeros y de carga

- Aeropuerto Mariscal Sucre (Quito)
- Aeropuerto Simón Bolívar (Guayaquil)

Las aerolíneas que prestan el servicio de transporte con los embarques con o sin escala hacia Alemania son:

#### **AEROLINEAS**

- Lufthansa,
- Avianca,
- Air Cargo  
Germany

En lo que respecta al transporte marítimo, en el Ecuador, se encuentran tres principales puertos: Puerto de Guayaquil; Puerto de Manta y el Puerto de Esmeraldas; en los cuales encontramos diferentes navieras que realizan el transporte hacia Alemania<sup>46</sup>.

Las principales líneas navieras que tienen frecuencia semanal de salidas directas desde Ecuador hacia Alemania, llegando a los puertos de Hamburgo y Bremerhaven son:

#### **NAVIERA**

- Transoceanica cia. Ltda
- Maersk del ecuador
- Hamburg sud ecuador
- Happag lloyd,
- Evergreen line
- Csav,

---

<sup>46</sup> [http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10336/8/cadena\\_logistica\\_de\\_exportacion\\_papaya-solo.pdf](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10336/8/cadena_logistica_de_exportacion_papaya-solo.pdf)

*Siendo el tiempo de tránsito promedio de 20 días.* También existen las rutas con servicio de transbordo, los precios se los negocian entre el exportador y la naviera, el precio del envío de contenedores a Alemania, varía dependiendo de muchos factores pero como referencial tenemos:

Contenedor de 20 seco USD 3,000.00

Contenedor de 40 seco, USD 4,000.00

### **3.3.2.3.3 PUERTO/AEROPUERTO DE ORIGEN Y DESTINO**

Para un mejor manejo de costos y volúmenes hemos decidido optar por la vía marítima puesto que podríamos enviar toda nuestra mercancía en un solo viaje, sin mencionar que es el modo de transporte más barato en comparación con los demás métodos existentes.

El puerto de Origen seleccionado es el Puerto de Guayaquil operado por CGSA<sup>47</sup> (ICTSI) generalmente en carga contener izada dependiendo del tipo de producto seco o refrigerado.

El puerto de Destino es el de Hamburgo por ser el principal Puerto de Alemania que tiene mejor logística en la Unión Europea.

La línea naviera con la que vamos a trabajar, dependerá del resultado de las negociaciones con el comprador.

### **3.3.2.3.4 TIPOS DE REGULACIONES DE ETIQUETAS, EMPAQUE Y EMBALAJE**

La directiva del consejo Europeo 2000/13/EC sobre el etiquetado fue elaborado en el 2000, donde se estipula que la presentación y publicidad de los productos alimenticios han sido modificados para incluir todos los ingredientes del producto en la etiqueta<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Contecon Guayaquil S.A (..)s una compañía ecuatoriana constituida el 4 de mayo del 2007 y que forma parte del grupo multinacional ICTSI.

<http://www.cgsa.com.ec/quienes-somos/historia>

<sup>48</sup> PERFIL LOGISTICO DE LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC\\_PL2012\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_PL2012_ALEMANIA.pdf)

La meta de este sistema es la identificación de los ingredientes que puedan producir eventuales alergias o intolerancias, se permite también añadir datos adicionales con tal de que estos no engañen al consumidor.

El etiquetado debe contener específicamente cuáles son sus atributos; en particular, la naturaleza, el origen, la composición, el modo de fabricación, el tipo de producción, etc. Resulta prohibido atribuir efectos o atributos que el producto no posea, o dar a entender que posee ciertos atributos cuando no los tiene.

Además el etiquetado no puede atribuir a un producto alimenticio la virtud de prevenir o curar una enfermedad.

La directiva 2000/13/ec modificada por la directiva 2003/89/ec, prohíbe toda omisión a nivel de etiquetado en el caso de la lista de ingredientes de aquellos componentes que sean propensos a causar alergias o intolerancias conocidas<sup>49</sup>.

La prescripción en materia en embalaje y etiquetado son las siguientes:

- Definición del producto con la ayuda de palabras sacada de una lista aprobada.
- El texto entero ha de ser en Alemán, pero se autoriza el añadido de otros idiomas.
- Las etiquetas tienen que ser claras, legibles y permanentes
- Duración de conservación, y fechas de caducidad
- Advertencia o instrucciones si es preciso.
- Indicaciones relativas al contenido, ingredientes, peso, volúmenes en unidades métricas.
- Todos los aditivos agentes de conservación, y colorantes deben ser incluidos en las etiquetas.
- País de origen del producto
- Número de lote de fabricación

---

<sup>49</sup> SEGURIDAD EN ALIMENTOS (UNIÓN EUROPEA)  
[http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/es/displayFtu.html?ftuId=FTU\\_5.5.5.html](http://www.europarl.europa.eu/aboutparliament/es/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.5.5.html)

### 3.3.2.3.5. TIPO DE CONTENEDOR O MEDIO DE TRANSPORTE

Un contenedor debe ser resistente, reutilizable y su diseño debe permitir el transporte de mercancías por diversos medios.

Para el seguimiento del contenedor, estos constan de una identificación alfanumérica que son de cuatro letras (corresponden a las iniciales de la naviera perteneciente) y siete números.

Sus características principales:

**TABLA 14**  
**MEDIDAS DE LOS CONTENEDORES DRY VAN**

	20 pies, 20' x 8' x 8'6"	40 pies, 40' x 8' x 8'6"	40 pies High Cube, 40' x 8' x 9'6"
Tara	2.300 kg / 5.070 lb	3.750 kg / 8.265 lb	3.940 kg / 8.685 lb
Carga máxima	28.180 kg / 62.130 lb	28.750 kg / 63.385 lb	28.560 kg / 62.965 lb
Peso bruto	30.480 kg / 67.200 lb	32.500 kg / 71.650 lb	32.500 kg / 71.650 lb
Uso más frecuente	Carga seca normal: bolsas, <b>palés</b> , cajas, tambores, etc.	Carga seca normal: bolsas, palés, cajas, tambores, etc.	Especial para cargas voluminosas: tabaco, carbón.
Largo	5.898 mm / 19'4"	12.025 mm / 39'6"	12.032 mm / 39'6"
Ancho	2.352 mm / 7'9"	2.352 mm / 7'9"	2.352 mm / 7'9"
Altura	2.393 mm / 7'10"	2.393 mm / 7'10"	2.698 mm / 8'10"
Capacidad	32,6 m <sup>3</sup> / 1.172 ft <sup>3</sup>	67,7 m <sup>3</sup> / 2.390 ft <sup>3</sup>	76,4 m <sup>3</sup> / 2.700 ft <sup>3</sup>

**FUENTE:** WIKIPEDIA ORG.

**ELABORADO:** WIKIPEDIA ORG.

*En nuestro proyecto, la uvilla en conservas necesita un contenedor de carga seca, puesto que el producto no necesita refrigeración durante el tiempo de viaje. Las características del contenedor que necesitaremos en de 20 pies, con una capacidad de carga máxima de 28.180 kg*

### 3.3.2.3.6. DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

#### GRAFICO 4

#### DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EXPORTACION



**FUENTE:** PROECUADOR <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>  
**ELABORADO:** AUTORES

**LA DECLARACION ADUANERA UNICA (DAU)** Documento en el cual se consignarán los datos<sup>50</sup>; dicha declaración no es una simple intención de embarque sino que crea un vínculo legal y Obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante. (VER ANEXO 1)

Del exportador o declarante

Descripción de mercancía por ítem de factura

Datos del consignante

Destino de la carga

Cantidades

Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

<sup>50</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

**LISTA DE EMPAQUE** Es un listado detallado de toda la mercancía a exportarse. La lista de empaque contendrá de forma clara (VER ANEXO 2):

- La cantidad exacta de los artículos contenidos en cada una de las cajas, bultos, envases, o dentro del tipo de embalaje utilizado.
- Los números, marcas y/o símbolos que identifiquen a las mercancías<sup>51</sup>

**AUTORIZACIONES PREVIAS** La exportación de ciertos productos requiere Autorización previa de las siguientes entidades<sup>52</sup>:

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) para la exportación de ganado y productos o subproductos de origen animal.  
[www.magap.gob.ec](http://www.magap.gob.ec)
- Ministerio del Ambiente/ Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) para la exportación de productos forestales (diferentes de la madera) y productos forestales semielaborados.  
[www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec)
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural para la exportación temporal de bienes pertenecientes al Patrimonio Nacional, a ser exhibidos en exposiciones o con otros fines similares.  
[www.inpc.gob.ec](http://www.inpc.gob.ec)
- Ministerio de Defensa Nacional para la exportación de armas, municiones, explosivos y accesorios de uso militar o policial.  
[www.midena.gob.ec](http://www.midena.gob.ec)

**CERTIFICADO DE ORIGEN** Para poder obtener un certificado de origen debemos realizar los siguientes trámites (VER ANEXO 3):

---

<sup>51</sup> <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/documentosparaexportar/204-lista-de-empaque>  
<sup>52</sup> [http://www.comercioexterior.com.ec/es/sites/default/files/INSTRUCTIVO%20GENERAL%20DEL%20EXPOR TADOR\\_0.pdf](http://www.comercioexterior.com.ec/es/sites/default/files/INSTRUCTIVO%20GENERAL%20DEL%20EXPOR TADOR_0.pdf)

1. Elaboración y envío del Certificado de Origen a través del ECUAPASS.
2. Pago del valor de \$10.00, por certificado, en el Banco y entrega del comprobante en la tesorería de la oficina del MIPRO.
3. El funcionario verificará que el contenido del Certificado de Origen sea igual que el de la factura para su respectiva aprobación o rechazo.
4. Si no es aprobado el certificado de origen, se recibirá la razón del rechazo
5. electrónicamente.
6. Se procede a la edición del certificado y se lo reenvía para una nueva verificación.
7. El funcionario imprime el certificado, firma y sella.
8. Se retira los certificados en la oficina del MIPRO más cercana

### **3.3.2.3.7 TIPOS DE REQUISITOS SANITARIOS Y FITOSANITARIOS**

- Entre los principales certificados de Calidad tenemos: Exportaciones de productos del mar y derivados, otorgados por el Instituto Nacional de Pesca. [www.inp.gob.ec](http://www.inp.gob.ec)
- Para exportaciones de banano, café y cacao en grano, emitido por los Programas Nacionales correspondientes, o la Corporación de la Bolsa Nacional de Productos Agropecuarios. [www.bolsadeproductos.com.ec](http://www.bolsadeproductos.com.ec)
- Para exportaciones de conservas alimenticias, certificado que lo otorga el Instituto Ecuatoriano de Normalización –INEN. [www.inen.gov.ec](http://www.inen.gov.ec)
- Exportaciones de madera, otorgado por el Ministerio de Ambiente. [www.ambiente.gov.ec](http://www.ambiente.gov.ec)

Entre los Certificado Sanitario que requiere un producto de exportación: Tenemos los siguientes:

- FITOSANITARIOS: Se utilizan para la exportación de productos agrícolas en cualquiera de sus formas, lo emite el Departamento de Sanidad Vegetal del

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP.  
[www.magap.gob.ec](http://www.magap.gob.ec)

- ZOOSANIATRIOS: Se requieren para la exportación de animales, productos y subproductos de origen animal, otorgado por el Departamento de Sanidad Animal del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP.  
[www.magap.gob.ec](http://www.magap.gob.ec)
- SANITARIO: Este certificado es otorgado por el Instituto de higiene Leopoldo Izquieta Pérez, para productos pesqueros en estado fresco, para las exportaciones a la Comunidad Económica Europea. [www.inh.gob.ec](http://www.inh.gob.ec)

## **NORMAS REQUERIDAS EN ALEMANIA**

Alemania aplica la norma NIMF-15 desde el 1 de marzo del 2005, esta norma reglamenta los embalajes de madera utilizados en el comercio exterior, y describe las medidas fitosanitarias para reducir el riesgo de introducción y diseminación de plagas y enfermedades forestales en los países. (Madera utilizada en la estiba)<sup>53</sup>

En el marco de la legislación de la Unión Europea, existe una serie de regulaciones de carácter general que aplica a todos los productos alimenticios, sin importar si son fresco y procesados.

A continuación presentamos los puntos clave de la legislación europea respecto a la importación de productos de carácter agroalimentario:

- Higiene alimentaria

Para mejorar el nivel de higiene de los alimentos, garantizar la salud pública y la inocuidad de los productos alimenticios que circula dentro de la comunidad Europea.

---

<sup>53</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/NIMF\\_15](http://es.wikipedia.org/wiki/NIMF_15)



La preparación, transformación, fabricación, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación, venta y suministro de los productos que debe realizarse de manera higiénica<sup>54</sup>.

Así mismo, establece que las empresas deben velar para que se definan, se practiquen, se cumplan y se actualicen procedimientos de seguridad adecuados de acuerdo con los principios en los que se basa el sistema de análisis de riesgo y control de puntos críticos, conocidos como HACCP por sus siglas en inglés.

En enero de 2006 entro en vigencia el reglamento CE852/2004 que es una revisión de la directiva anterior. Este reglamento hace incapié en la definición de objetivos que deben alcanzarse a nivel comunitario en materia de seguridad alimentaria, dejando a los agentes económicos del sector la responsabilidad de adoptar las medidas de seguridad que deben aplicarse para garantizar la inocuidad de los alimentos.

El nuevo reglamento reafirma que todos los agentes económicos del sector alimenticio deben garantizar que todas las etapas del proceso de las que sean responsables desde la producción primaria hasta la puesta en venta, se lleven a cabo de forma higiénica según los principios del sistema HACCP; adicionalmente de conformidad con el reglamento CE178/2000 establece que estos agentes del sector alimenticio deben aplicar sistemas y procedimientos que permitan asegurar la trayectoria de los ingredientes, alimentos o animales utilizados para su producción.

Define que los productos alimenticios importados deben cumplir las normas de higiene comunitarias u otras equivalente o complementarias.

Dentro de la Unión Europea la autoridad encargada de mejorar la seguridad alimentaria y garantizar el nivel elevado de protección del consumidor, medio ambiente, y salud pública es la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA)

En apoyo a la comisión de CODEX alimentarius del cual forma parte los países de la UE.

---

<sup>54</sup> PERFIL LOGISTICO DE LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC\\_PL2012\\_ALEMANIA](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_PL2012_ALEMANIA)

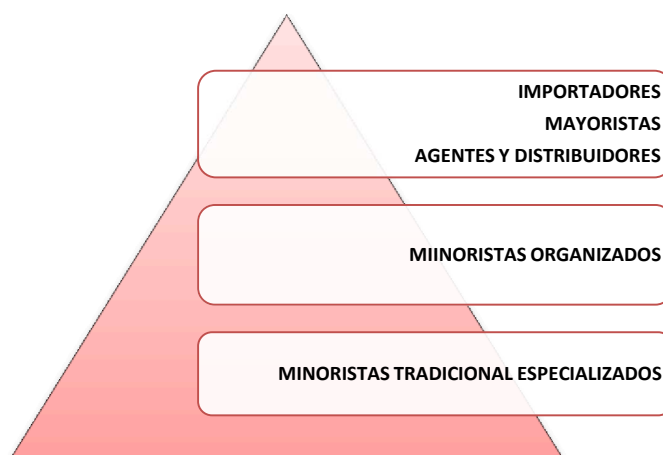
Las regulaciones establecidas son para reducir riesgos por la propagación de plagas y enfermedades llevadas desde el país exportador, así como también evitar la presencia de contaminantes, toxinas y organismos extraños en los alimentos la EFSA se encarga de proporcionar asesoramiento científico para asegurar la inocuidad de los alimentos.

En materia de normas sanitarias y fitosanitarias, los controles se realizan mediante muestreo y análisis por medio del control de la composición de los productos, las sustancias indeseables y las fuentes de proteínas.

### 3.3.2.8 CADENA DE DISTRIBUCIÓN

El esquema típico de los canales de distribución alemanes está dividido en tres niveles, como se detalla en el gráfico 5<sup>55</sup>

**GRAFICO 5**  
**CANALES DE DISTRIBUCION EN ALEMANIA**



- *Primer nivel* de distribución en el que se puede optar por diversas alternativas<sup>56</sup>:  
Importadores: especializados en productos específicos o en grupos de productos. Son conocedores del mercado y de los reglamentos que afectan a los productos. Generalmente

<sup>55</sup> <http://alfredocortes.com/2011/09/21/exportar-canales-distribucion-en-alemania/>

<sup>56</sup> <http://alfredocortes.com/2011/09/21/exportar-canales-distribucion-en-alemania/>

pueden distribuir a todo el país y juegan a menudo un papel estratégico en el éxito del producto.

Mayoristas: Hipermercados, supermercados y pequeño comercio adquieren ciertos productos con la intermediación de los mayoristas, aunque la mayoría de estos han creado sus propios centros de compras para asegurarse un mejor aprovisionamiento y controlar los costes.

Agentes y distribuidores: la mayor parte de los productos importados dependen de los agentes de importación y distribución para acceder al mercado alemán. Los agentes efectúan los pedidos de mercancías y firman los documentos de los exportadores que representan, pero no suelen tomar posesión de los productos de sus representados.

- *Segundo nivel.* El comercio minorista organizado, estructurado en centrales de compra.
- *Tercer Nivel.* El comercio minorista más tradicional, un tipo de establecimientos mucho más especializado y en ocasiones orientado al sector “gourmet”, con productos de una gama superior.

El mercado alemán es considerado el más importante de Europa y se caracteriza por ser competitivo y segmentado. Sin embargo, al igual que en otros países, como Francia, Reino Unido o España, el sector minorista es dominado por grandes grupos de distribución, como veremos en la siguiente tabla

**TABLA 15.**  
**RED DE DISTRIBUCION EN ALEMANIA**

<b>Tipo de almacén</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cadena</b>
Märkte	Mercados de fruta y verduras en el centro de las ciudades, al aire libre o cubiertos.	Markthalle, Frische Märkte
Einzelhandel	Pequeño comercio de barrio, situado en el centro de las ciudades y normalmente con especialidades regionales (alimentos italianos, turcos, entre otros).	Verdi
Discounter	Establecimientos de grandes descuentos, situados en el centro de las ciudades o en las afueras.	Lidl, Aldi, Plus, Netto.
Cash & Carry	Grandes superficies y mercados de productos frescos dirigidos a profesionales.	Metro, Frische Paradies.
Kaufhäuser	Grandes almacenes generalistas situados en el centro de las ciudades.	Kaufhof, Karstadt, Kadewe.
Einkaufszentrum	Centros comerciales situados en el centro de las ciudades.	Passagen, Carré.
Textil-Kaufhäuser	Grandes establecimientos especializados en el sector textil.	Peek&Cloppenburg, H&M, C&A.
Fach-Kaufhäuser	Grandes superficies especializadas en electrónica, bricolaje (Baumarkt), etc.	Saturn, Media-Markt, Conrad Electronic, Bauhaus, Obi, Hellweg.
Supermärkte	Supermercados situados en el centro de las ciudades especializados en alimentación.	Kaiser, MiniMal, Edeka, Rewe, Extra.
Getränkemarkt	Supermercados especializados en bebidas ubicados en el centro de las ciudades.	Fristo, Hol'ab
Biosupermärkte	Supermercados con productos biológicos situados usualmente en el centro de las ciudades.	LPG-Biomarkt, Bio-Company, Naturkostladen.
Drogeriemarkt	Autoservicios especializados en productos de droguería, aseo personal, limpieza e higiene, aunque también se venden algunos alimentos.	DM

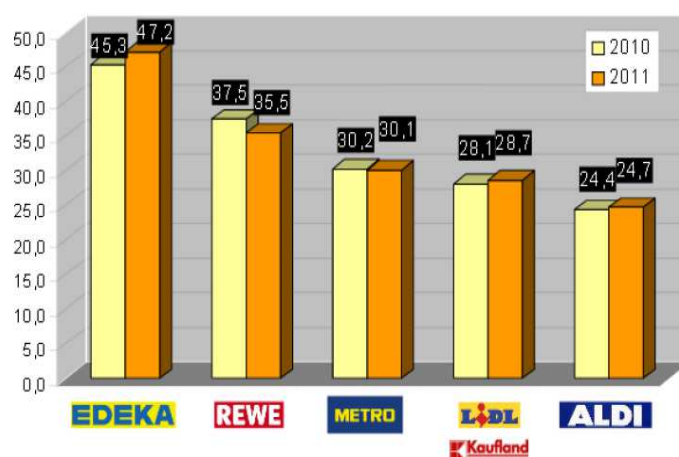
FUENTE: [www.einzelhandel.de](http://www.einzelhandel.de)

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>

Nuestra principal red de distribución, van a ser los almacenes tipo Discounter que se encuentran ubicados en las principales ciudades de Alemania, muy accesible a los consumidores ya que son considerados establecimientos de Descuento; y los Supermarkte que son supermercados especializados a en alimentación, mas dirigido a la cocina gourmet alemana.

A continuación un gráfico de las ventas en las distintas cadenas de Supermercados de Alemania.

**GRAFICO 7.**  
**VENTAS DE LAS CADENAS DE SUPERMECADO ALEMANAS**  
**MILLONES DE EUROS**



**FUENTE Y ELABORACION.-** AL INVEST

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>

## **EDEKA**

Es el grupo de supermercados más grande de Alemania y cuenta con cerca del 26% del mercado. Fundada en 1898, de esta organización hacen parte varias cooperativas de supermercados independientes que operan bajo la firma Edeka Zentrale AG & Co KG, con sede en Hamburgo. De acuerdo con la Federación de Minoristas de Alemania, existen más de 4.100 tiendas con la marca Edeka en todo el país, que van desde pequeñas tiendas hasta hipermercados (<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>)

## **REWE**

El Grupo Rewe es una empresa comercial con sede en Colonia, Alemania, y su nombre es el acrónimo de “*Revisionsverband der Westkauf-Genossenschaften*” (Unión revisora de los supermercados cooperativos del occidente alemán). Nació en 1927 y su negocio está focalizado en el comercio de alimentos y en el turismo. Bajo esta marca, se encuentran empresas como REWE-Zentral-AG y REWE-Zentralfinanz Eg.

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>

## **GRUPO SCHWARZ (LIDL – KAUFLAND)**

Nació en la década de 1930 en Ludwigshafen (Alemania) y es considerado uno de los minoristas de alimentos más importantes, con presencia además en varios países de Europa. La cadena Lidl, que tiene 9.500 establecimientos en Europa, ofrece una amplia gama de alimentos, bebidas y algunos productos de droguería

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/supermercados-alemania-2.pdf>

### **3.3.5.9. CANAL DE DISTRIBUCIÓN ESPECÍFICO**

Uno de los objetivos de comercialización principal del proyecto, es la participación de ferias Internacionales específicamente en la Ciudad de Berlín, en la cual esperamos tener contacto y gestionar la venta de nuestro producto, con un Importador en Alemania que este asociado con las principales red distribución que tiene contacto directo con el consumidor, como son:

#### **ILUSTRACIÓN 4 LA MAYOR RED DE COMERCIO MINORISTA DE ALEMANIA EDEKA**





FUENTE: [http://www.edeka.de/EDEKA/de/edeka\\_zentrale/homepage.jsp](http://www.edeka.de/EDEKA/de/edeka_zentrale/homepage.jsp)

**ILUSTRACIÓN 5**  
**GRUPO DE VENTA AL POR MENOR REWE**



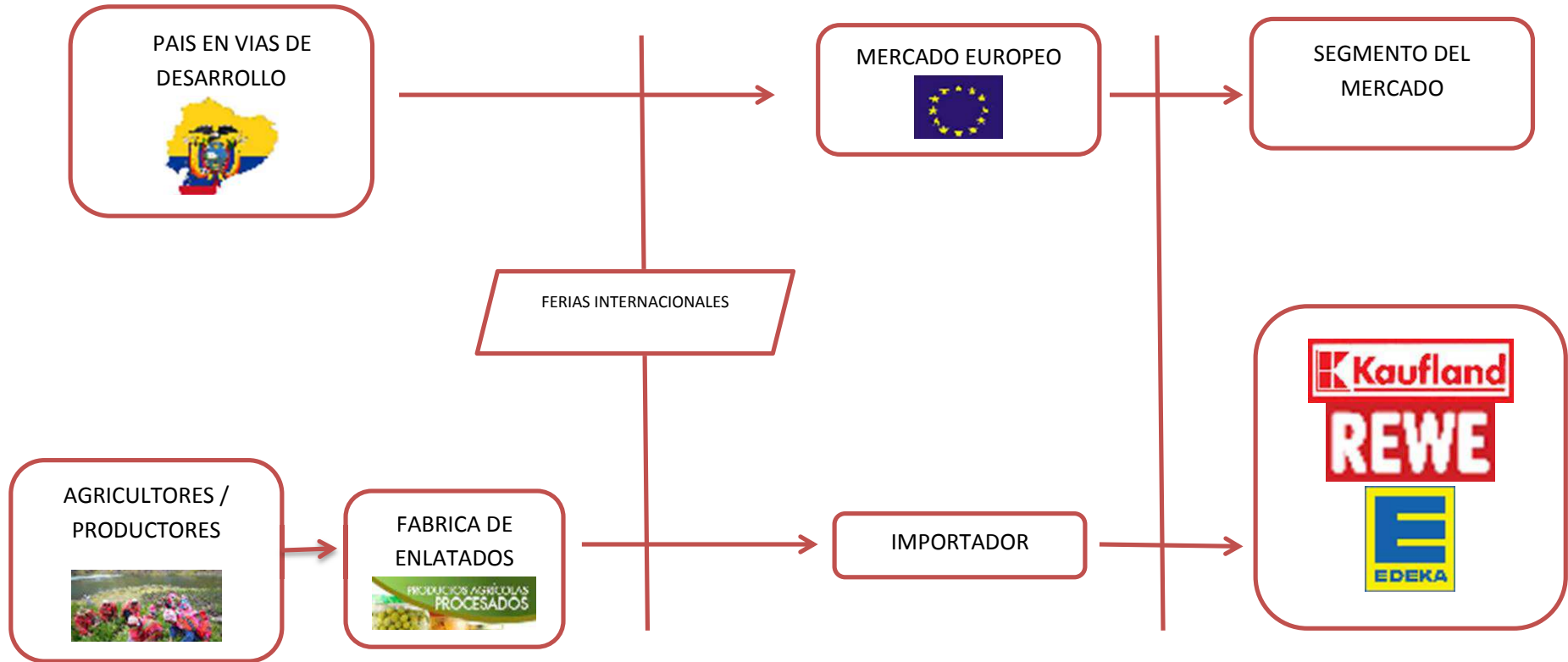
FUENTE: <http://www.rewe.de>

**ILUSTRACIÓN 6**  
**MINORISTAS DE ALIMENTOS MÁS IMPORTANTES KAUFLAND ALDI**



## GRAFICO 8

### DISTRIBUCION DE “ANDUVILLAS” HACIA ALEMANIA



ELABORADO: AUTORES



### **3.3.2.3.6 OPERATIVA DE COMERCIO EXTERIOR: (TRAMITOLOGÍA IMPORTACIÓN/EXPORTACIÓN)**

#### **TRAMITE DE EXPORTACIÓN**

Para todas las exportaciones debe presentarse la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarlo según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se transmita y tramita la exportación.

Para el exportador (en este caso Ecuador) se requiere que la persona encargada de hacer el trámite posea un RUC y se encuentre registrado en como exportador en el sistema de ECUAPASS<sup>57</sup>.

#### **FASE DE PRE-EMBARQUE**

Esta fase tiene su inicio con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque, donde se indican los datos de la intención previa de exportar.

El exportador o su Agente de Aduana deberán transmitir electrónicamente al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la información de la intención de exportación, utilizando el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana.

Cuando la Orden de embarque es aceptada significa que el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

---

<sup>57</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque, será automática al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades.

Cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

### **FASE POST-EMBARQUE**

Se realiza la DAU (Declaración Única Aduanera) definitiva ó la Declaración Aduanera de Exportación posterior al embarque.

La mercancía que ingresó a la Zona Primaria para su exportación tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU.

Previo al envío electrónico de la DAU (Declaración Única Aduanera) definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación conjuntamente con los respectivos documentos de transporte.

Una vez que fue validada la información ingresada, se envía un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU (Declaración Única Aduanera)<sup>58</sup>.

---

<sup>58</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>

Luego de esto el exportador o el agente de aduana deberá presentar ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAU (Declaración Única Aduanera) impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).

Luego de esto, el exportador deberá remitir la información necesaria al comprador para su nacionalización en el país de destino.

### **3.3.2.4 AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PROMOCION**

#### **3.3.2.4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA**

Nuestra empresa, estará en la región Sierra Norte de Nuestro País en la Provincia de Imbabura, en la Ciudad de Ibarra, y llevara como nombre ANDUVILLA.

#### **3.3.2.4.2 CONCEPTO DE ESLOGAN**

Nuestra fruta proviene de la parte Sierra del Ecuador, dentro de la Cordillera de los Andes, así que para destacar de donde es cultivada, decidimos el siguiente slogan:

*“Disfruta La dulzura de los Andes”*

#### **3.3.2.4.3 PARTICIPACION EN FERIAS COMERCIALES INTERNACIONALES**

Una de las principales estrategias que vamos a aplicar en nuestra empresa, es la participación en las ferias internacionales, la principal será la que se realiza año a año en Berlín que lleva por nombre “International Green Week”,

IGW es una feria internacional anual única para las industrias de alimentos, agrícola y de horticultura. Comenzó en 1926. Productores de todo el mundo concurren organizando pabellones nacionales, regionales y temáticos por productos. Se presentan productos frescos, de mar, carnes y lácteos.

Esto combina con una gama internacional de vinos, cervezas y espirituosos, que satisfacen todos los paladares culinarios. Alineada con las tendencias en el consumo, IGW también incluye ventas directas y la sección BIO MARKET. IGW también presenta expositores comerciales y no comerciales de agricultura, forestación y paisajismo, incluyendo tópicos como recursos renovables o crianza de ganado científica.

#### **3.3.2.4 MODELOS DE COMERCIO ELECTRÓNICO**

Estando a la vanguardia del mundo tecnológico, vamos a contar con nuestra página web para un en donde constaran nuestros datos, información del producto y de la fruta, medios de pago, y demás detalles que requiera el consumidor.

Para ello se contara con un hosting que mantenga nuestra página en la red.

## CAPITULO 4: PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL

### 4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

- Delimitar el tamaño del proyecto.
- Escoger la mejor alternativa para la localización de la empresa
- Describir cada uno de los proceso para la producción de dicha fruta.
- Establecer cuáles son las materias primas, materiales e insumos para la elaboración de esta fruta.

### 4.2. PLAN TÉCNICO

#### 4.2.1. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

En la tabla 16, podemos observar lo que requerimos para la realización de nuestro proyecto “uvillas en almíbar”:

**TABLA 16 REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA**

DETALLE	REQUERIMIENTO TRIMESTRAL	REQUERIMIENTO MENSUAL	REQUERIMIENTO SEMANAL	REQUERIMIENTO DIARIO
<b>ENVASES</b>	<b>36800 UNI.</b>	<b>12267</b>	<b>3067</b>	<b>614</b>
UVILLA Kg.	12000	4000	1000	200
ALMIBAR Lts.	3754	1251,33	312.83	62.56
AZUCAR Kg.	1251	417	104.25	20,85
AGUA Lts.	3754	1251,33	312.83	62,56

**ELABORADO: AUTORES**

La máquina industrial, que junto al trabajo manual de empleados, tienen la siguiente capacidad de producción (VER TABLA 19)

**TABLA 17 CAPACIDAD DE LAS MAQUINARIAS**

MAQUINA		CAPACIDAD TEORICA
LAVADORA DE FRUTAS	DE	1000 Kl. x 60 min.
MARMITA		260 Litros x 50 min.
ESTERILIZADORA DE ENVASES	DE	300 frascos x 40 min.

ELABORACION: AUTORES

**CAPACIDAD REAL Y TEORICA DE LAS MAQUINAS**

Para el cálculo de la capacidad de las maquinas se ha utilizado turno diario de 8 horas o 480 min.

**TURNO 8 HORAS**

480 min / dia

Se necesita los siguientes datos para determinar la capacidad real de la maquina:

- Capacidad Teórica:
- Tiempo disponible

**ESTERILIZADORA DE ENVASES**

$$\begin{array}{r}
 \text{Tiempo disponible} \quad \frac{480}{50} \\
 \text{Tiempo requerido}
 \end{array}
 \begin{array}{c}
 \\
 \\
 \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 9,6 \text{ ciclos} \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline \times \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 300 \text{ frascos} \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{|c|} \hline = \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 2700 \text{ frascos / dias} \\ \hline \end{array}$$

**MARMITA**

$$\begin{array}{r}
 \text{Tiempo disponible} \quad \frac{480}{70} \\
 \text{Tiempo requerido}
 \end{array}
 \begin{array}{c}
 \\
 \\
 \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 6 \text{ ciclos} \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline \times \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 260 \text{ litros} \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{|c|} \hline = \\ \hline \end{array}
 \begin{array}{|c|} \hline 1560 \text{ litros / dias} \\ \hline \end{array}$$

## LAVADORA DE FRUTA

$$\begin{array}{r} \text{Tiempo disponible} \quad 480 \\ \hline \text{Tiempo requerido} \quad 80 \end{array} \quad \boxed{6 \text{ ciclos}} \quad \boxed{X} \quad \boxed{1000 \text{ Kg}}$$

$\boxed{=}$   $\boxed{6000 \text{ kilogramos / dias}}$

## PRODUCCION EFECTIVA

En la siguiente tabla calcularemos el porcentaje de utilización de las maquinas que utilizaremos en nuestro proyecto.

**TABLA 18**  
**PORCENTAJE DE UTILIZACION DE MAQUINARIAS**

MAQUINARIA	REQ. DIARIO	CAPACIDAD REAL	% DE UTILIZACION
LAVADORA	200 KL.	6000 KL	3.3%
MARMITA	62.56 LT.	1560	4.01%
ESTERILIZADORA	614 U.	2700	22.74%

**ELABORACION:** AUTORES

*Como se puede apreciar en el anterior cuadro la planta utilizara su capacidad de producción en un porcentaje limitado, disponiendo de aumentarla sustancialmente de acuerdo a la probabilidad del mercado que se presente en el futuro.*

En la tabla 19, mediremos el tiempo que se empleara por envase en la elaboracion de conservas de uvilla

**TABLA 19**  
**TIEMPO REQUERIDODE MANO DE OBRA POR ENVASE**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TIEMPO DE ACTIVIDAD POR ENVASE</b>
Recepción de la materia prima e insumos	0,308 KG	2 SEGUNDOS
Inspección y clasificación de la fruta	0,308 KG	30 SEGUNDOS
Pesado y llenado de la fruta en el envase	0,308 KG	60 SEGUNDOS
Envasado del almíbar en el envase	0,102 LT	30 SEGUNDOS
Pesado del envase	410 GR.	10 SEGUNDOS
Sellado del envase	1	5 SEGUNDOS
Etiquetado	1	30 SEGUNDOS
almacenado	1	15 SEGUNDOS
	TOTAL DE TIEMPO POR ENVASE(SEGUNDOS)	182 SEGUNDOS

3,02 MINUTOS

*Según los cálculos realizados anteriormente, se puede determinar que los recursos necesarios para la fabricación (capacidad en maquinaria y capacidad en mano de obra) son suficientes para alcanzar el número de unidades requeridas para llenar el contenedor que se enviara trimestralmente.*

#### **4.2.2. PLAN DE PRODUCCIÓN**

##### **4.2.3. LOCALIZACIÓN**

La importancia de una adecuada localización del proyecto se manifiesta en el análisis de varios aspectos que aseguren sin interrupción la operabilidad de su producción.

En el análisis de estas dos etapas se debe tomar en cuenta diversos factores tanto positivos como negativos que pudieran causar dificultades en la producción, como por ejemplo:



- MEDIOS Y COSTOS DE TRANSPORTE DE LA MATERIA PRIMA
- CERCANÍA DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO
- DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BASICOS
- DISPONIBILIDAD DEL TERRENO

Luego del análisis de las variables planteadas, hemos tomado la decisión de ubicar la planta procesadora en la *PROVINCIA DE IMBABURA*, más específicamente en la ciudad de **IBARRA** (ver datos en la ilustración 7), debido a que los productores de la uvilla se encuentran en locaciones cercanas, además de contar con un fácil acceso a las principales carreteras del Ecuador, facilitando las labores logísticas del proceso.

Ilustración 7  
**IBARRA UBICACIÓN GEOGRAFICA**

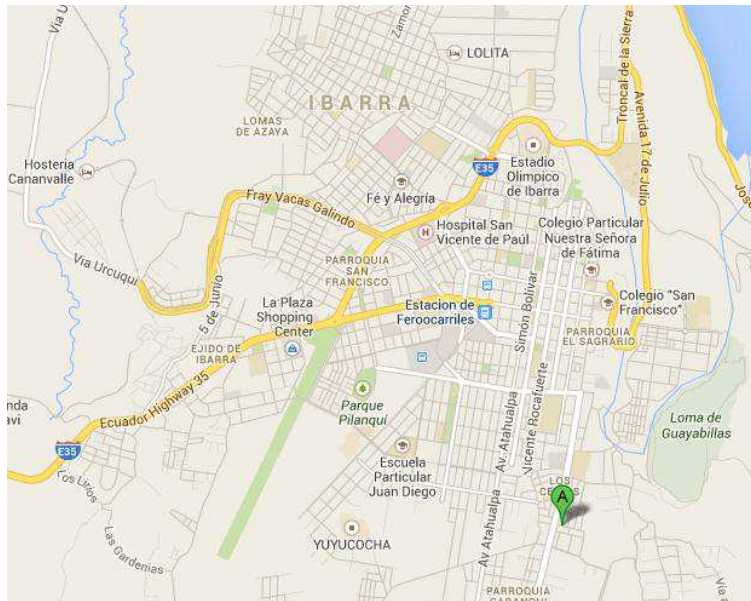
<b>País</b>	 Ecuador
• <b>Provincia</b>	 Imbabura
• <b>Cantón</b>	 Ibarra
<b>Ubicación</b>	 0°21'46"N 78°7'48"O 
• <b>Altitud</b>	2.220 msnm
• <b>Distancias</b>	112 km a Quito 533 km a Guayaquil 575 km a Cuenca 246 km a Ambato
<b>Superficie</b>	1.126 km <sup>2</sup>

FUENTE: [www.wikipedia.com/Ibarra](http://www.wikipedia.com/Ibarra)

### UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA PLANTA

Anduvillas Cia. Ltda, para el inicio de sus actividades como empresa productora, se ubicara en la ciudad de Ibarra, en la Av. Rio Blanco entre Calles Miguel Sanchez y Miguel Alban Paliz, sector YACUCALLE (ver ubicación exacta en la ilustración 8)

**ILUSTRACIÓN 8**  
**MAPADE IBARRA**  
**CROQUIS DE LA PLANTA PROCESADORA “ANDUVILLAS CIA. LTDA”**



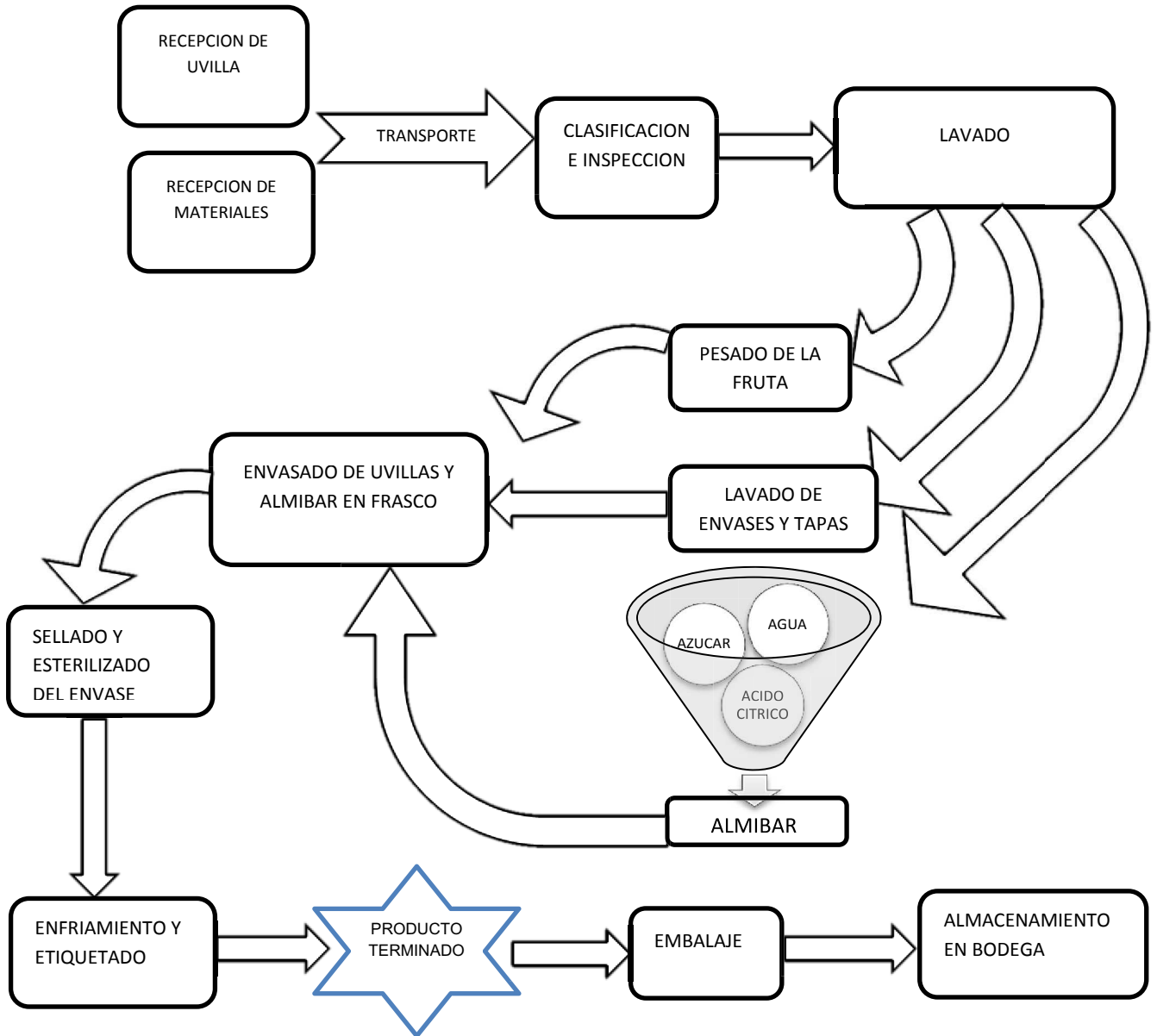
FUENTE: [www.googlemaps.com/ibarra](http://www.googlemaps.com/ibarra)

#### **4.2.4. PROCESO PRODUCTIVO/OPERACIONAL**

Proceso a seguir para la producción de uvillas en conservas:

1. Recepción de la materia prima e insumos
2. Transporte de la fruta
3. Preclasificación de la uvilla
4. Transporte de la uvilla al área de lavado
5. Lavado e inspección de la fruta
6. Pesado de la fruta
7. Elaboración del almíbar
8. Mezclado y cocción
9. Transporte de envases y tapas
10. Lavado de envases y tapas
11. Envasado de uvillas en almíbar
12. Sellado del envase
13. Transporte al área de etiquetado
14. enfriamiento
15. Etiquetado
16. Transporte al área de bodega
17. Almacenamiento

**GRAFICO 8**  
**DIAGRAMA DE PRODUCCION**

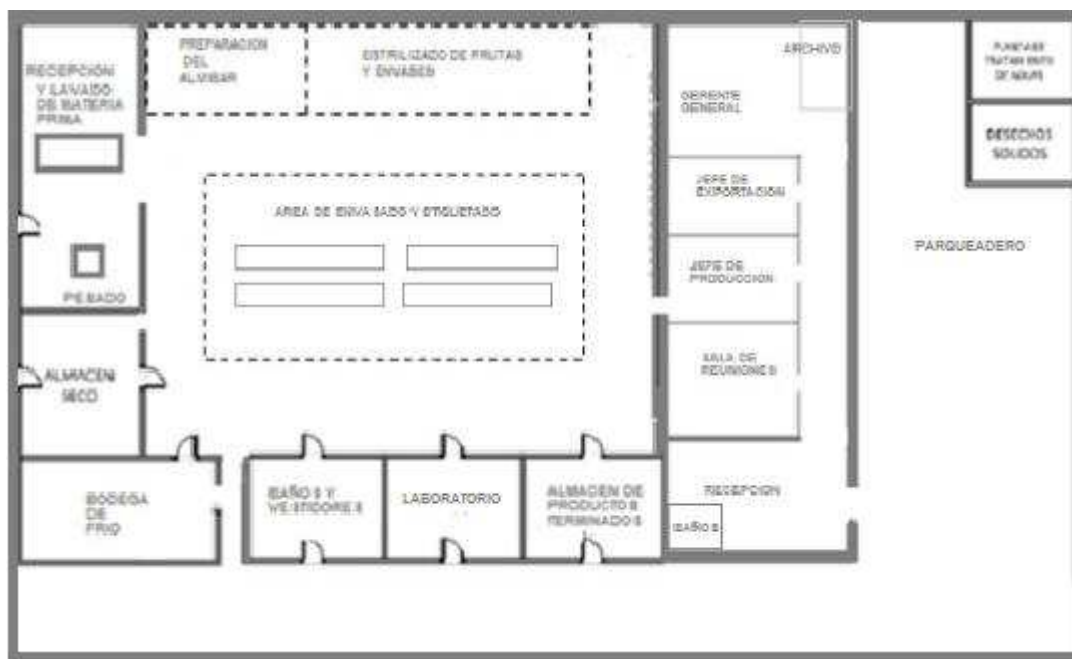


**ELABORACION Y FUENTE: AUTORES**

## 4.2.5. DISTRIBUCIÓN INSTALACIONES (LAYOUT)

### GRAFICO 9

#### INSTALACIONES ANDUVILLAS



ELABORACION: AUTORES

## 4.2.6. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMAS

Para la producción trimestral de 36800 envases se implementaran las siguientes consideraciones:

- FRUTA A PROCESAR (UVILLA)

Una de nuestras principales políticas en el abastecimiento uvillas, es comprar la fruta a los proveedores Ecuatorianos que cumplan previamente con todas las normas de calidad para su cultivo.

Para nuestra producción trimestral de 36800 envases, se necesitara 12 toneladas de fruta que llegara a la planta según el requerido por el jefe de producción.

*Cada conserva, requiere 308gr. Que multiplicado por el número de unidades (36800) trimestrales totales dará un resultado de 11.34 toneladas, más el % provisional necesitaremos 12 toneladas.*

A continuación el listados de nuestros 3 principales haciendas proveedoras de Uvilla que se encuentran ubicados en la provincia de IMBABURA:

<u>PARROQUIA</u>	<u>NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>HA.</u>
CHUGÁ	SAN FRANCISCO DE LOS PALMARES	10,00
CHUGÁ	GUAGALÁ	10,00
CHUGÁ	PAN DE AZÚCAR	20,00

Las características principales que se evaluarán al comprar la fruta:

- estar enteros
- sanos (sin daños mecánicos o de insectos)
- limpios (libre de productos químicos)
- libres de color o sabor extraño
- en estado de madurez para que permita la manipulación y buena condición hasta ser procesados.

Se tolerara hasta un 5% en número o peso de uvillas recibidas que no cumplan con lo requerido, pero no un más de 2% con partiduras, magulladuras, rajaduras o abrasión.

## **PREPARACION DEL ALMIBAR**

### **CALCULO DE GRADOS BRUX PARA EL ALMIBAR**

$$\text{ALMIBAR} = 308G.13^{\circ} + 102X = 410G.18^{\circ}$$

$$\text{ALMIBAR} = 4004 + 102X = 7380$$

$$102X = 7380 - 4004$$

$$102X = 3376$$

$$\text{BRUX} = 33^{\circ}$$

- **AZUCAR**

El azúcar blanca, es indispensable para la elaboración del almíbar (3754 LT) se necesitara 1251 KILOS, será proveída por Ingenio San Carlos, según el requerimiento del jefe de producción.

*Cada conserva, requiere 0,034 gramos Que multiplicado por el número de unidades (36800) trimestrales totales dará un resultado de 1251 kg..*

- AGUA

Nuestro proveedor de agua potable mensualmente, será EMAPAIBARRA, la misma que será tratada para que junto con el azúcar formen el almibar. Se requerirá un total de 3754 litros es decir 4 metros cúbicos, para la producción trimestral de 36800 envases de uvillas.

RANGO 1-10 m<sup>3</sup>= 3.08

Barrio residencial

Rango 1-10 m<sup>3</sup> = 5,14

Barrio comercial

Nuestra fabrica será ubicada en el barrio comercial por lo cual tenemos que para la producción sera:

5,14 por cada metro cubico= 19,27

*Cada conserva, requiere 0,102 litros que multiplicado por el número de unidades (36800) trimestrales totales dará un resultado de 3754*

- ACIDO CITRICO

Como conservante para el producto, se necesitara 5 litros que será distribuido por RESIQUIM S.A, en una sola adquisición cada tres meses.

#### **4.2.7. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS**

En lo que respecta a insumos a utilizarse para la producción trimestral de 36800 envases de 420 gr. de uvillas en conservas se necesitara lo estipulado en la tabla 20

**TABLA 20  
INSUMOS PARA UVILLAS EN ALMIBAR**

<b>INSUMO</b>	<b>CARACTERISTICA</b>	<b>PROVEEDOR</b>
ENVASE	Envases de vidrio, capacidad 410 gramos.	ECOENVASES S.A
TAPAS	Tapas twist off, color blanco	ECOENVASES S.A
ETIQUETA	Adhesivas, rectangulares	ECOENVASES S.A
CINTA SELLADORA		ECOENVASES S.A
CAJAS DE CARTON		CARTOPAPEL S.A

**ELABORACION: AUTORES**

A esto se le suma un 2% de provisionales, ya que dentro del proceso de producción puede suceder cualquier imprevisto.

#### 4.2.7.1 CANTIDADES DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

**TABLA 21  
POR CADA CONSERVA DE 410 GG.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>M.P O INSUMO</b>	<b>PRECIO UNITARIO (\$)</b>	<b>Costo total mensual 12267</b>
308 GR.	UVILLA	1kl = \$0,90 0,28	3434,76
0,034 kl.	AZUCAR	1 kl= \$0,60 0,02	245,34
0,102 LT.	AGUA	1 m3= 5,14 0,000523	6,42
1,00 ML.	ACIDO CITRICO	1 lt=3,00 0,003	36,8
1	ENVASE	0,25	3066,75
1	TAPAS	0,12	1472,04
1	ETIQUETA	0,12	1472,04
1	CINTA SELLADORA	0,05	613,35
1/24 avo	CARTÓN CORRUGADO	1 caja=\$2,00 0,083	1024

**0,93**

**11372**

**ELABORACION: AUTORES**

#### 4.2.8. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MANO DE OBRA

La empresa requiere de un recurso humano calificado, con experiencia en las áreas de producción, mercadeo, comercio exterior, finanzas y administración, del cual se receptaran carpetas para selección de los siguientes puestos:

**TABLA 22 Nómina del personal de la empresa procesadora de conservas de uvillas**

**Año 2013\_dolares**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SUELDO UNIFICADO ANUAL</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>REMUNERACION ANUAL</b>	<b>NUMERO PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
GERENTE GENERAL	500	6000	1220	7220	1	7220
JEFE DE PRODUCCION	500	6000	1220	7220	1	7220
GERENTE DE EXPORATACIONES	500	6000	1220	7220	1	7220

SECRETARIA	315	3780	768.60	4548.60	1	4548.60
TRABAJADORES	315	3780	768.60	4548.60	4	27291.60
						53500.2

**ELABORACION: AUTORES**

Para poder calcular la mano de obra necesaria para la fabricación de nuestro producto, necesitamos conocer los siguientes datos: (véase **tabla 20 tiempo requerido de mano de obra por envase**)

- a) **614 PRODUCCION DIARIA**
- b) **182 S. TIEMPO DE FABRICACION UNIDAD**
- c) **CALCULO DEL TIEMPO REQUERIDO PARA LA FABRICACION DIARIA**

$$\text{TRF} = 614 \times 182$$

$$\text{TRF} = 111748 \text{ segundos}$$

- d) **CALCULO DE LOS SEGUNDOS DISPONIBLES POR TURNO**

$$\text{SDT} = \text{TURNO } 8\text{H} \times (60 \text{ Min.}) \times (60 \text{ Seg.}) = 28800 \text{ segundos}$$

- e) **CALCULO DE LA CANTIDAD DE MANO DE OBRA NECESARIA**

$$\text{TRF} / \text{SDT} = \text{MANO DE OBRA NECESARIA}$$

$$111748 / 28800 = 3.88 = \mathbf{4 \text{ EMPLEADOS}}$$

Adicional a esto, se adicionara a la nómina los servicios profesionales requeridos cuando el caso lo amerite:

Un contador que se encargue de temas relacionados al SRI y auditoría contable.

Un laboratorista que se encargue de realizar el estudio bromatológico del producto.

**4.2.9. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE TECNOLOGÍA Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN**



La tecnología que se usara en la fabricación de uvillas en almíbar será semi-industrial, es decir que el proceso estará conformado por medio de maquinarias y mano de obra.

La mayoría de las maquinarias serán adquiridas localmente.



**TABLA 22**  
**MAQUINARIAS REQUERIDAS**

<b>MAQUINAS</b>	<b>CAPACIDAD TEORICA</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>	
<b>MARMITA</b>	260 LITROS	OLLA QUE PREPARA EL ALMIBAR SIN MODIFICAR CARACTERISTICAS	
<b>ESTERILIZADORA DE ENVASES</b>	300 ENVASES / 40 MINUTOS	LOS ENVASES SON COLOCADOS EN LA MAQUINA CUBIERTOS DE AGUA SIN TOCAR EL FONDO, POR UN LAPSO DE 40 MINUTOS A 150 GRADOS, ESTO AYUDA A QUE EL PRODUCTO ESTE LIBRE DE BACTERIAS	
<b>PH METRO</b>		RANGO DE MEDICION DE 0.0 A 14.0 CALIBRACION MANUAL	
<b>REFRACTOMETRO</b>		RANGO DE MEDIDA 0.0 A 33 °BRIX	
<b>BALANZA ELECTRONICA DE PLATAFORMA</b>	CAPACIDAD MAXIMA 31° LIBRAS. PESA EN GRAMO Y EN LIBRA	PESA LAS UVILLAS PARA EL PROCESO DE PRODUCCION Y EL PRODUCTO YA TERMINADO.	
<b>MESAS</b>		CONSTRUIDO CON PLANCHAS DE ACERO INOXIDABLE, IDEAL PARA TODO, SELECCIÓN, CLASIFICACION, CORTE. POSEE BORDES CON	

		RELIEVE PARA EVITAR QUE EL PRODUCTO SE CAIGA.	
<b>UTENSILIOS DE COCINA</b>		CUCHILLOS, CUCHARAS DE ACERO INOXIDABLE	
<b>GAVETAS / TINAS</b>	CAPACIDAD 50 LIBRAS	SIRVE PARA TRANSPORTAR Y LAVAR LA UVILLA	
<b>TRANSPORTADORA</b>	FACIL MANEJO CAPCIDAD MAXIMA 5KG	TRANSPORTA Y FACILITA EL MANEJO DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS, PRODUCTO TERMINADO EN SUS RESPECIVOS DESTINOS	

**ELABORACION AUTORES**

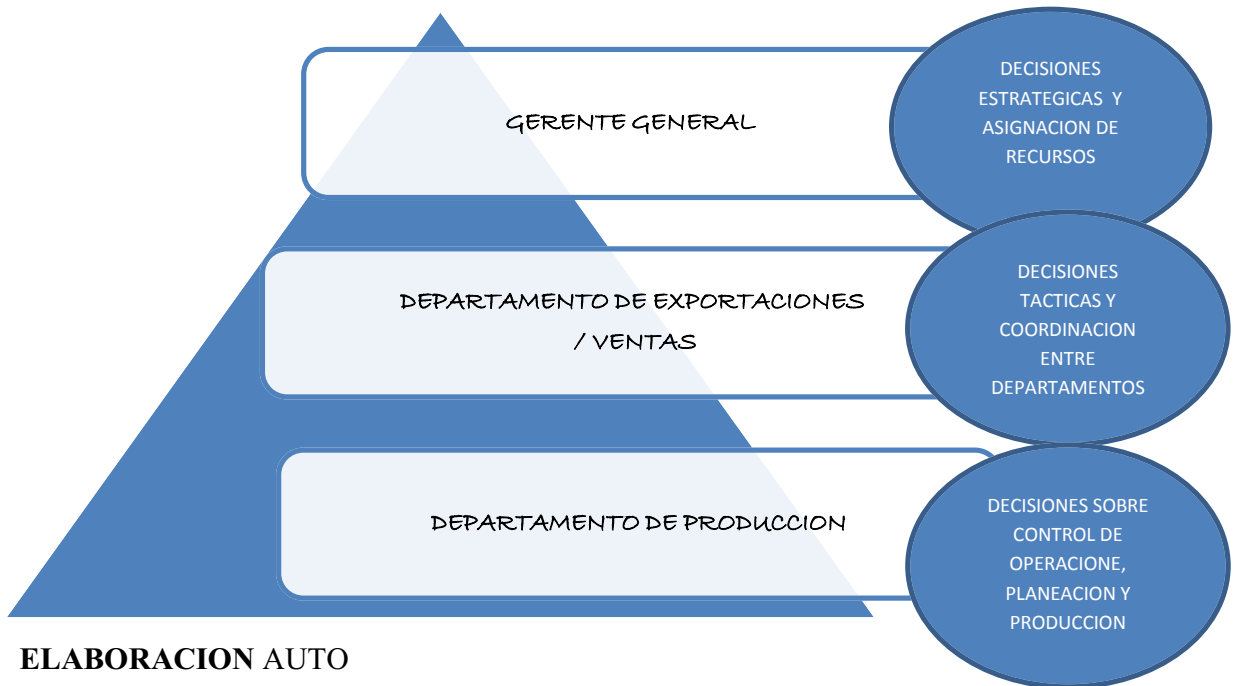
### 4.3. PLAN ORGANIZACIONAL

#### 4.3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

“ANDUVILLAS S.A” es una empresa productora con capital privado que se dedicara a la comercialización y exportación de conservas de uvillas.

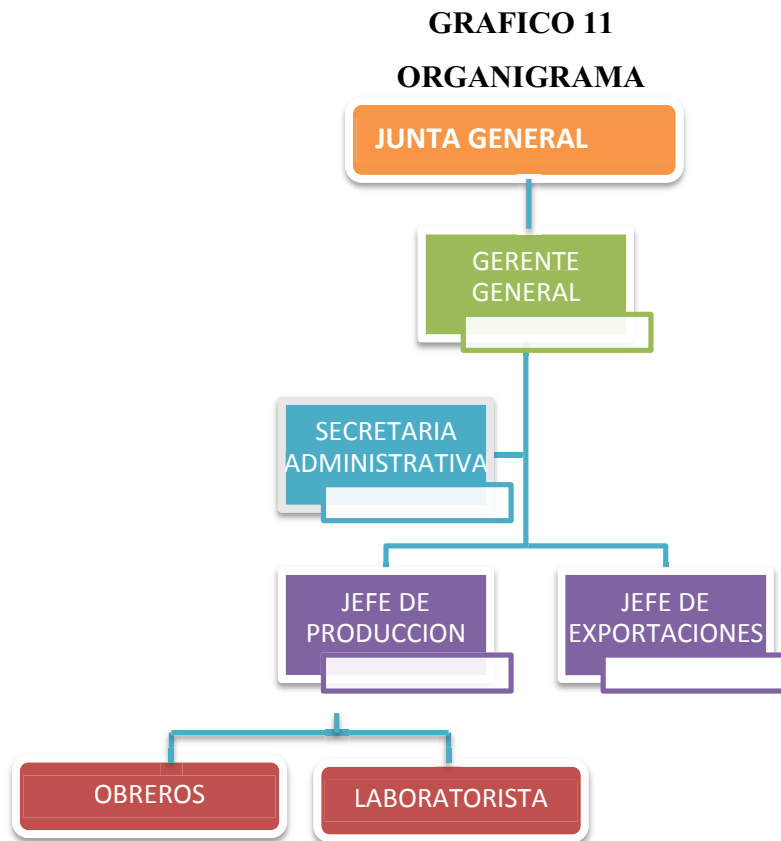
#### 4.3.2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

**GRAFICO 10**  
**PROCESO DE TOMA DE DECISIONES**



### 4.3.3. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL:

En el siguiente grafico plasmaremos la estructura organizacional de la empresa



**ELABORACION AUTORES**

#### 4.3.4. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL**

<p><b>NOMBRE DEL CARGO:</b> GERENTE GENERAL</p> <p><b>DEPARTAMENTO:</b> GERENCIA GENERAL</p> <p><b>REPORTA:</b> JUNTA DIRECTIVA</p> <p><b>SUPERVISA:</b> JEFE DE PRODUCCION, GERENTE DE COMERCIO EXTERIOR Y VENTAS</p> <p><b>FUNCION PRINCIPAL:</b> EJECUTAR LA POLITICA INSTITUCIONAL Y LIDERAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, ASUME LA REPRESENTACION LEGAL</p>
<p><b>DESCRIPCION DEL CARGO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ PLANIFICA Y EJECUTA PLANES DE DESARROLLO PARA EL COMERCIO</li><li>✓ CREA UNA CULTURA ORGANIZACIONAL</li><li>✓ MANEJO EXCELENTE DE RELACIONES PUBLICAS</li><li>✓ HABILIDAD PARA NEGOCIAR Y DELEGAR A SUS COLABORADORES</li><li>✓ HABILIDAD PARA COMUNICARSE Y TRABAJAR EN EQUIPO</li><li>✓ CAPACIDAD PARA BUSCAR ALTERNATIVAS DE SOLUCION</li></ul>
<p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• TITULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA, ADMINISTRADOR DE EMPRESAS, INGENIERIA COMERCIAL</li><li>• EXPERIENCIA EMPRESARIAL MINIMA DE 5 AÑOS</li><li>• INICIATIVO, ESPIRITU CRITICO, CREATIVO, HABILIDAD Y CONOCIMIENTO PARA LOS NEGOCIOS, CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO, PLANIFICAR Y ORGANIZAR</li></ul>

**ELABORACION:** AUTORES

- **JEFE DE PRODUCCION**

**NOMBRE DEL CARGO:** JEFE DE PRODUCCION

**DEPARTAMENTO:** PRODUCCION

**REPORTA:** GERENTE GENERAL

**SUPERVISA:** OBREROS,

**FUNCION PRINCIPA:** RESPONSABILIZARSE POR LAS ACCIONES DEL PERSONAL A SU CARGO, COORDINAR QUE CUMPLAN LAS COMPETENCIAS DESIGNADAS, SOLUCIONAR PROBLEMAS QUE ESTAN DENTRO DE SU DEPARTAMENTO.

**DESCRIPCION DEL CARGO:**

- ✓ COORDINAR LA PRODUCCION DIARIA PARA EVITAR DEMORAS EN LA PRODUCCION
- ✓ PROGRAMAR LA PRODUCCION
- ✓ DETERMINAR COSTOS DE PRODUCCION
- ✓ ELABORAR REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA
- ✓ REALIZAR ORDEN DE PRODUCCION
- ✓ CONTROLAR LAS LINEAS DE PRODUCCION
- ✓ VALIDAR LA PROGRAMACION DE LA PRODUCCION
- ✓ ELABORAR RESUMENES GERENCIALES

**REQUISITOS:**

- TITULO EN INGENIERIA INDUSTRIAL CON ESPECIALIDAD EN LINEAS DE PRODUCCION Y PROCESOS
- EXPERIENCIA MINIMA DE DOS AÑOS EN CAMPO INDUSTRIAL
- INICIATIVO, ESPIRITU CRITICO, CREATIVO, HABILIDAD Y CONOCIMIENTO PARA LOS NEGOCIOS, CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO, PLANIFICAR Y ORGANIZAR

**ELABORACION:** AUTORES

- **JEFE DE EXPORTACIONES Y VENTAS**

<p><b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE DE EXPORTACIONES</p> <p><b>DEPARTAMENTO:</b> EXPORTACIONES</p> <p><b>REPORTA:</b> GERENTE GENERAL</p> <p><b>FUNCION PRINCIPAL:</b> SU FUNCION PRINCIPAL ES CREAR CONTACTO CON COMPRADORES EN OTROS PAISES, Y ENCARGARSE DE LOS TRAMITES DE EXPORTACION Y VENTAS, ESTAR A LA VANGUARDIA DEL COMERCIO EXTERIOR Y FERIAS INTERNACIONALES</p>
<p><b>DESCRIPCION DEL CARGO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ COORDINAR CON EL JEFE DE PRODUCCION LA EXPORTACION.</li> <li>✓ ESTAR AL DIA EN TRAMITES ADUANEROS Y DE EXPORTACION}</li> <li>✓ SACAR LOS PERMISOS DE EXPORTACION ADECUADOS</li> <li>✓ VIGILAR QUE LAS EXPORTACIONES CUMPLAN CON LOS REQUISITOS DEL CLIENTE</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TITULO EN INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES</li> <li>• EXPERIENCIA MINIMA DE DOS AÑOS EN CAMPO INDUSTRIAL</li> <li>• INICIATIVO, ESPIRITU CRITICO, CREATIVO, HABILIDAD Y CONOCIMIENTO PARA LOS NEGOCIOS, CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO, PLANIFICAR Y ORGANIZAR</li> </ul>

**ELABORACION:** AUTORES

En lo que respecta a los cargos desempeñados como secretaria y obreros deberán cumplir el siguiente perfil:

**SECRETARIA**

- Mínimo título de bachiller en carreras administrativas
- Conocimientos de office
- Conocimiento de archivo y manejo de documentos

- Experiencia de 2 años
- Buena redaccion y ortografia

#### **OBREROS**

- Mínimo título de Bachiller cualquier especialidad
- Buena presencia
- Mayor a 20 años

### **4.3.5. MARCO LEGAL RELACIONADO A LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA**

El Art. 2 de la ley de Superintendencia de compañías<sup>59</sup>, expone 5 modelos de empresas comerciales:

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación

En virtud a lo estipulado en la ley de compañías, y la actividad que va a desarrollar la empresa “ANDUVILLAS” se determinó que constituirá como “COMPAÑIA ANONIMA”

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

---

<sup>59</sup> [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)  
Art.2



**TABLA 23**  
**CRACTERISTICAS DE LA COMPAÑÍA ANONIMA**

<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
DENOMINACION	Toda empresa que se estableciera como Sociedad Anónima, deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima"
NUMERO DE SOCIOS	
RESTRICCIONES	No podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.
CAPITAL MINIMO	El capital mínimo para esta modalidad de compañía es de 800, dividido en acciones negociables
SUSCRIPCIÓN DEL CAPITAL	Pagado por lo menos el 50% de cada participación El saldo deberá integrarse en un plazo no mayor a doce meses
TIPO DE APORTACION	NUMERARIO.- dinero ESPECIES.- bien mueble o inmueble
CONSTITUCION	Escritura Pública

**ELABORACION AUTORES**

#### **4.3.6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN – CONSTITUCIÓN JURÍDICA**

Conforme los artículos de la Ley De Superintendencia de Compañías el trámite para la constitución de una compañía depende del tipo de constitución jurídica que haya adoptado la empresa:

1. RAZON SOCIAL
2. ELABORACION Y PRESENTACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA para la formulación de observaciones, de la minuta de escritura pública que contenga el contrato constitutivo, el estatuto social y la integración del capital.
3. DEPOSITO EN UNA CUENTA DE INTEGRACION abierta en un banco como depósito de plazo mayor, del capital en numerario que haya sido suscrito y pagado; y cuando se aportan bienes, avalúo de los mismos
4. AFILIACION A LA CAMARA DE PRODUCCION que corresponde al objeto social y amortizaciones que se requieran en los casos especiales que determine la ley
5. OTORGAMIENTO DE LA ESCRITURA PUBLICA DE CONSTITUCION nombres, facultades, objeto, capital social de acuerdo al tipo de constitución que adopte la empresa.
6. SOLICITUD DE APROBACION DE LA CONSTITUCION DE LAS COMPAÑIAS DIRIGIDAS AL SUPERINTENDENTE DE COMPAÑIAS adjuntar tres copias certificadas de la escritura respectiva.
7. APROBACION mediante resolución expendida para la superintendencia
8. PROTOCOLIZACION de la resolución aprobatoria
9. PUBLICACION en un diario de la localidad del extracto de la escritura y de la razón a la aprobación
10. INSCRIPCION EN EL REGISTRO MERCANTIL en el registro de sociedades de la superintendencia y en el registro único de contribuyentes

### 4.3.7. PUESTA EN MARCHA

La Empresa “UVILLAS S.A tiene previsto el inicio de sus operaciones normales a finales del año 2014 en razón de que durante ese año se concluirán los Estudios, la construcción de las obras civiles, instalación de la maquinaria y equipos, contratación y adiestramiento del personal, realización de las pruebas preliminares y determinación de los programas de difusión y propaganda, principalmente externa, sobre la calidad y demás condiciones ventajosas del producto.

### 4.3.8. PLAN DE SALIDA

Parte del proceso de planeación de negocio es la estrategia de salida, para rescatar el negocio en algún punto antes de que quiebre, o Saber hasta dónde quiere que su compañía llegue requiere planificación. No importa si se trata de planificación para la expansión o la planificación de una estrategia de salida; es necesario planificar el futuro.

Una de los principales motivos para crear un plan de salida son los siguientes:

**TABLA 24**  
**PLANES DE SALIDA**

<b>¿Por qué implementar un plan de salida?</b>	
<b>Alto nivel de endeudamiento</b>	Crecer a pasos agigantados también puede significar aumentar considerablemente el nivel de. El rápido crecimiento de una empresa puede deberse al aumento de los préstamos, a menudo con garantías de reembolso personales. Si la cantidad prestada es más alta que el valor de los bienes personales de un propietario, las decisiones empresariales pueden llegar a ser más difíciles, ya que una decisión equivocada puede costarle al dueño o algún socio su patrimonio personal. Una empresa puede ser vendida para librar al dueño de una deuda personal.
<b>La empresa es próspera</b>	Algunos propietarios creen que el momento óptimo para vender una empresa es cuando se está prosperando. Vender una empresa cuando la economía es buena y el negocio está teniendo sus

	niveles máximos atraerá a los compradores, y los vendedores probablemente obtendrán el mejor precio para la compañía.
<b>Desplazamiento del mercado</b>	Las empresas se ven afectadas por diversos cambios, relativos a la tecnología, tendencias de los clientes y tendencias de la industria. Mantenga su oído alerta y vea estos cambios (aunque sean sutiles), el comportamiento de compra de los clientes, los nuevos productos y las nuevas tecnologías pueden cambiar la forma en que debe desarrollar su producto o servicio.
<b>Aburrimento</b>	Los empresarios que llegan a un punto alto de aburrimento se despreocupan por el funcionamiento de su empresa y a menudo ven cómo sus ventas disminuyen. Muchos empresarios optan por vender su empresa y utilizar el dinero para <b>iniciar un nuevo</b> reto emocionante.

ELABORACION AUTORES

FUENTE: <http://www.100plandenegocios.com/la-estrategia-de-salida-en-el-plan-de-negocios>

En el mundo de los negocios, No hay ninguna estrategia de salida buena o mala que se deba seguir. Cada estrategia se crea en base a sus propios objetivos.

Principales planes de salida que ANDUVILLAS tomara en cuenta al momento de necesitarlas:

**Vender toda o sólo una parte de la Empresa**

Usted puede vender la totalidad de su empresa o sólo una parte a su comprador

**Traspasar su negocio a algún miembro de la familia**

Esta es una excelente manera de transferir el valor de la empresa a sus herederos, y reducir al mínimo los impuestos sucesorios

**Liquidación**

Es simplemente el cese del funcionamiento de la empresa y la venta de todos los activos, pago de créditos y mantener las ganancias después de impuestos. Esta opción, aunque es vista como la

## **Vender la empresa a los empleados**

forma más fácil y rápida de **generar dinero**, va a producir la menor cantidad de retorno.

Los empleados actuales y los gerentes pueden estar interesados en comprar tu negocio.

Organizar la compra de parte de los empleados puede ser una situación en la que todos ganan, dado que ellos obtienen un negocio establecido que conocen que ya conocen por completo y tu obtienes compradores entusiastas que quieren ver a tu negocio prosperando.

Una forma de establecer esta estrategia de salida es a través de un plan de accionariado asalariado, un plan de igualdad de acciones para empleados que les permite convertirse en propietarios de una empresa.

## **Vender a otra empresa**

Posicionar tu empresa para ser una adquisición deseable puede ser una estrategia de salida muy rentable. Las empresas compran a otras empresas por muchas razones, desde usar la nueva adquisición como un camino rápido para expandirse hasta comprar a la competencia y deshacerse de ella.

**ELABORACION AUTORES**

**FUENTE:**<http://www.100plandenegocios.com/la-estrategia-de-salida-en-el-plan-de-negocios>

*Técnicamente y financieramente se estima que la empresa tiene probabilidades reales de éxito, situación que se presenta en los capítulos anteriores, sin embargo se dispone en un plan B o de salida en el caso de condiciones adversas que dificulten el crecimiento de la empresa.*

## **CAPÍTULO 5**

### **PLAN FINANCIERO**

#### **5.1 OBJETIVOS DEL CAPITULO**

- Determinar la factibilidad económica del proyecto.
- Definir los flujos de efectivos necesarios para empezar el proyecto
- Justificar los valores a ser invertidos utilizando métodos de evaluación financiera

#### **5.2 Horizonte del Plan financiero**

Nuestro proyecto, tiene pronosticado en un mediano plazo alcanzar una etapa de madurez, que nos permita continuar expandiéndonos hacia los segmentos de mercados más atractivos que puedan aparecer; para esto las inversiones que se realicen deben estar acompañado de un estudio que demuestre su factibilidad en el futuro.

La empresa, alcanzara el nivel de desarrollo deseado en un plazo no mayor a 6 años, tiempo necesario para reunir la experiencia necesaria que nos permita posicionarnos como una empresa líder en el mercado.

## 5.3 PLAN DE INVERSIÓN

### 5.3.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

**TABLA 25**  
**INVERSION EN ACTIVOS FIJO**

ACTIVOS FIJOS	
<b>MAQUINARIAS</b>	
MARMITA	10500,00
MAQUINA LAVADORA DE FRUTA	10100,00
ESTERILIZADORA DE ENVASES	6000,00
<b>EQUIPOS</b>	
PH METRO	200,00
REFRACTOMETRO	60,00
BALANZA ELECTRONICA DE PLATAFORMA	350,00
MESAS	1200,00
UTENSILIOS DE COCINA	780,00
GAVETAS / TINAS	360,00
<b>INSTALACIONES SECUNDARIAS</b>	
CAMARA DE FRIO Y SISTEMA DE ENFRIAMIENTO	8080,00
EXTINTORES	215,00
BOTIQUIN	100,00
OBRA FISICA	5000,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	
COMPUTADORA ESCRITORIO	585,00
LAPTOP	2085,00
IMPRESORA	105,00
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>	
ESCRITORIOS	383,00
ARCHIVADORES	140,00
SILLAS	209,00
MODULAR RECEPCION	204,00
SILLON	337,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>46993,00</b>

ELABORACION AUTORES

### 5.3.2 INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS O INTANGIBLES

**TABLA 26**  
**ACTIVOS DIFERIDOS**

<b>Activos diferidos</b>	
Constitución de la Compañía	2500,00
Estudio de Factibilidad	1140,00
Certificaciones de Calidad	10000,00
Diseño de Etiquetas	1000,00
<b>Total activos diferidos</b>	<b>14640,00</b>

**ELABORACION AUTORES**

### 5.3.3 INVERSIÓN EN EL CAPITAL DE OPERACIÓN

**TABLA 27**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

Capital de trabajo mes 1	<b>18796,90</b>
Capital de trabajo mes 2	<b>18796,90</b>
Capital de trabajo mes 3	<b>18796,90</b>
<b>CAPITAL ACUMULADO</b>	<b>56390,69</b>

**ELABORACION AUTORES**

La empresa realizara las ventas de las unidades producidas cada 3 meses, por tanto las inversiones en el capital de trabajo debe de dividirse en 3 , puesto que la empresa necesitara de esos recursos mes a mes para garantizar la producción.



**TABLA 28**  
**TOTAL DE INVERSIONES**

TOTAL DE INVERSIONES	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	46993,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	14640,00
CAPITAL ACUMULADO	56390,69
<b>TOTAL</b>	<b>118.023,69</b>

ELABORACION AUTORES

**5.3.4 FLUJO DE DEPRECIACIONES EN ACTIVOS FIJOS**  
**TABLA 29 DEPRECIACION**

MAQUINARIAS	VALOR INICIAL	vida útil (años)	% Anual D.	V. depreciado
MARMITA	10500	10	10,00%	1050,00
MAQUINA LAVADORA DE FRUTA	10100	10	10,00%	1010,00
ESTERILIZADORA DE ENVASES	6000	10	10,00%	600,00
<b>EQUIPOS</b>				
PH METRO	200	10	10,00%	20,00
REFRACTOMETRO	60	10	10,00%	6,00
BALANZA ELECTRONICA DE PLATAFORMA	350	10	10,00%	35,00
MESAS	1200	10	10,00%	120,00
UTENSILIOS DE COCINA	780	10	10,00%	78,00
GAVETAS / TINAS	360	10	10,00%	36,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				
COMPUTADORA ESCRITORIO	585	3	33,33%	194,98
LAPTOP	2085	3	33,33%	694,93
IMPRESORA	105	3	33,33%	35,00
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>				
ESCRITORIOS	383	10	10,00%	38,30
ARCHIVADORES	140	10	10,00%	14,00
SILLAS	209	10	10,00%	20,90
MODULAR RECEPCION	204	10	10,00%	20,40
SILLON	337	10	10,00%	33,70
				<b>4007,21</b>

ELABORACION AUTORES

## 5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO

### 5.4.1. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO.

Para el inicio de sus operaciones la empresa requiere de un capital, el cual sea destinado a las inversiones necesarias para iniciar con las actividades comerciales.

El capital necesario para el empezar el negocio es de \$130.000 dólares el cual estará financiado de dos fuentes; la primera será las aportaciones propias de cada socio para este caso \$30.000 y el valor restante de \$100.000 será financiado con un crédito bancario a una tasa de interés anual del 11.83%, con un plazo de 5 años, los pagos se los realizara trimestralmente lo cual nos da un numero 20 pagos a realizar en ese periodo de años.

COMPOSICION DEL CAPITAL		% participación
capital financiado por los socios	30.000,00	23,08%
Préstamo bancario	100.000,00	76,92%
	130.000,00	100,00%

## 5.4.2 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO BANCARIO

**TABLA 30**  
**AMORTIZACION DEL PRESTAMO BANCARIO**

<b>Periodo</b>	<b>Pago T.</b>	<b>interés P</b>	<b>capital P</b>	<b>Monto prestado</b>	<b>Monto pagado</b>
0				100.000,00	
1	6.619,25 €	2.834,68	3.784,58	96.215,42	3.784,58
2	6.619,25 €	2.727,39	3.891,86	92.323,57	7.676,43
3	6.619,25 €	2.617,07	4.002,18	88.321,39	11.678,61
4	6.619,25 €	2.503,62	4.115,63	84.205,76	15.794,24
5	6.619,25 €	2.386,96	4.232,29	79.973,47	20.026,53
6	6.619,25 €	2.266,99	4.352,26	75.621,21	24.378,79
7	6.619,25 €	2.143,62	4.475,64	71.145,57	28.854,43
8	6.619,25 €	2.016,75	4.602,51	66.543,06	33.456,94
9	6.619,25 €	1.886,28	4.732,97	61.810,09	38.189,91
10	6.619,25 €	1.752,12	4.867,14	56.942,96	43.057,04
11	6.619,25 €	1.614,15	5.005,10	51.937,85	48.062,15
12	6.619,25 €	1.472,27	5.146,98	46.790,87	53.209,13
13	6.619,25 €	1.326,37	5.292,88	41.497,99	58.502,01
14	6.619,25 €	1.176,33	5.442,92	36.055,07	63.944,93
15	6.619,25 €	1.022,04	5.597,21	30.457,86	69.542,14
16	6.619,25 €	863,38	5.755,87	24.701,99	75.298,01
17	6.619,25 €	700,22	5.919,03	18.782,96	81.217,04
18	6.619,25 €	532,44	6.086,82	12.696,15	87.303,85
19	6.619,25 €	359,89	6.259,36	6.436,79	93.563,21
20	6.619,25 €	182,46	6.436,79	0,00	100.000,00
	132.385,03 €	32.385,03	100.000,00		

ELABORACION AUTORES

### 5.4.3 COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (WACC)

**TABLA 31  
COSTO PROMEDIO DEL CAPITAL**

Promedio ponderado de capital		% participación	% costos	
capital financiado por los socios	30.000,00	23,08%	10,00%	2,31%
Préstamo bancario	100.000,00	76,92%	11,83%	9,10%
	130.000,00	100,00%		11,41%

<b>WACC</b>	11,41%
-------------	--------

### 5.5 PROYECCIÓN DE INGRESOS OPERACIONALES.

**TABLA 32  
PROYECCIÓN DE LAS UNIDADES VENDIDAS.**

Proyección de unidades vendidas					
	2014	2015	2016	2017	2018
conservas de uvillas	147200	156400	166175	176561	187596

ELABORACION AUTORES

La cantidad adicional de unidades vendidas se estimó en 3 toneladas adicionales por año, tomando como base el crecimiento poblacional alemán, para determinar la proyección de las unidades producidas que puedan ser vendidas.

El porcentaje de incremento de un periodo al otro será de 6.25%, el mismo porcentaje en el que se incrementaron los costos, debido a que para producir las unidades adicionales se necesita más unidades de materia prima.

### 5.5.1 PROYECCIÓN DE LOS PRECIOS.

La variación de los precios de ventas estarán determinados, por dos variables; la primera será la variación en la tasa de cambio, debido a que los costos de fabricación de nuestros productos están dados en dólares y las ventas de los mismos serán en euros; estos movimientos en las tasas de cambio son originados por factores externos imposibles de ser controlados por nuestra administración; El segundo factor que debe ser considerado en la variación del precio es el incremento en los costos por producir más unidades para la venta, ya que al incrementar las unidades producidas se incrementaran en la misma medida varios costos adicionales. Adicional a esto ciertos costos fijos como el caso de los sueldos se incrementaran de acuerdo al porcentaje de inflación.

El precio de venta que fijamos es de \$ 1.92 dólares, mismo que se mantendrá estable, como parte de nuestra estrategia para posicionarnos en el mercado.

### 5.5.2 PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.

**TABLA 33**  
**PROYECCION DE LOS INGRESOS**

<b>5.4.3. Proyeccion de los Ingresos</b>					
	2014	2015	2016	2017	2018
conservas de uvillas Producidas	147200	156400	166175	176561	187596
Precio en \$	1,92	1,92	1,92	1,92	1,92
<b>TOTAL</b>	<b>281945,80</b>	<b>299567,41</b>	<b>318290,37</b>	<b>338183,52</b>	<b>359319,99</b>

**ELABORACION AUTORES**

## 5.6. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES.

### 5.6.1 PROYECCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES.

**TABLA 34**  
**PROYECCIÓN DE COSTOS DE MATERIA PRIMA.**

		MENSUAL	ANUAL
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>		7771,43	93257,16
UVILLA	3434,76		
AZUCAR	245,34		
AGUA	6,42		
ACIDO CITRICO	36,80		
ENVASE	2698,74		
TAPAS	1349,37		
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>		2864,05	34368,6
ETIQUETA	1226,7		
CINTA SELLADORA	613,35		
CARTON CORRUGADO	1024,00		
<b>TOTAL</b>		10635,48	127625,76

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	93.257,16	96.054,87	98.936,52	101.904,62	104.961,76
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>	34.368,60	35.399,66	36.461,65	37.555,50	38.682,16
<b>MATERIA PRIMA TOTAL</b>	<b>127.625,76</b>	<b>131.454,53</b>	<b>135.398,17</b>	<b>139.460,11</b>	<b>143.643,92</b>

ELABORACION AUTORES

## 5.6.2. PROYECCIÓN DE MANO DE OBRA DIRECTA

**TABLA 35**  
**PROYECCIÓN DE MANO DE OBRA DIRECTA**

	2014	2015	2016	2017	2018
	3,88	4,12	4,38	4,65	4,94
<b>MANO DE OBRA NECESARIA</b>	4	5	5	5	5
<b>R.A.U</b>	4.548,60	4.685,06	4.825,61	4.970,38	5.119,49
<b>TOTAL COSTOS M.O.D</b>	<b>18.194,40</b>	<b>23.425,29</b>	<b>24.128,05</b>	<b>24.851,89</b>	<b>25.597,45</b>

ELABORACION AUTORES

El valor para R.A.U se lo obtuvo de la sumatoria del sueldo anual más los beneficios sociales que reciben los trabajadores; la remuneración básica de los trabajadores se mantendrá constante mientras no existan cambios en la legislación laboral vigente. Adicional a esto el porcentaje de incremento en las remuneraciones se basa en la tasa de inflación que influye en la fijación del salario básico.

## 5.6.3 GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

**TABLA 36**  
**GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION**

	2014	2015	2016	2017	2018
MATERIA PRIMA INDIRECTA	14720,40	15162,01	15616,87	16085,38	16567,94
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	30	30,90	31,83	32,78	33,77
MANO DE OBRA INDIRECTA	500,00	515,00	530,45	546,36	562,75
<b>TOTAL</b>	<b>15250,40</b>	<b>15707,91</b>	<b>16179,15</b>	<b>16664,52</b>	<b>17164,46</b>

ELABORACION AUTORES

#### 5.6.4. PROYECCIÓN DE GASTOS OPERACIONALES

**TABLA 37**

#### **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

		MENSUAL	ANUAL
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>2965,00</b>	<b>35580,00</b>
GERENTE GENERAL	500		
GERENTE DE VENTAS Y EXPORTACIONES	500		
SECRETARIA	315		
LAPICES, HOJAS, CARPETAS, PLUMAS	150		
ARRIENDO	1500		
<b>GASTOS SERVICIOS BASICOS</b>		<b>300,00</b>	<b>3600,00</b>
AGUA POTABLE	100		
ENERGIA ELECTRICA	150		
INTERNET	50		
<b>TOTAL</b>			<b>39180,00</b>

ELABORACION AUTORES

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>35580,00</b>	<b>36647,40</b>	<b>37746,82</b>	<b>38879,23</b>	<b>40045,60</b>
<b>GASTOS SERVICIOS BASICOS</b>	3600,00	3825,00	4064,06	4318,07	4587,95
<b>TOTAL</b>	<b>39180,00</b>	<b>40472,40</b>	<b>41810,88</b>	<b>43197,29</b>	<b>44633,55</b>

ELABORACION AUTORES



Los sueldos administrativos no tendrán una variación significativa entre un periodo y otro, porque, la empresa no requerirá contratar más personal administrativo durante las primeras etapas de la empresa.

Los gastos de servicios básicos están relacionados con la cantidad de unidades producidas, ya que estos pueden intervenir directa o indirectamente en el proceso de producción

#### **5.6.5. GASTOS DE MARKETING Y VENTAS**

MENSUAL ANUAL

<b>GASTOS DE VENTA</b>		<b>100,00</b>	<b>1200,00</b>
------------------------	--	---------------	----------------

Gasto de venta corresponde al pago anual por el servicio de hosting, necesario para la utilización de la página web de la empresa, indispensable para las tareas de promoción y publicidad de nuestro producto en el mercado alemán y europeo.

Por lo tanto el incremento en la tarifa del servicio dependerá exclusivamente del proveedor de servicio con el que trabajemos.

## 5.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.

**TABLA 38**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	2014	2015	2016	2017	2018
ventas netas	281.945,80	299.567,41	318.290,37	338.183,52	359.319,99
costo de producción	150.305,76	154.814,93	159.459,38	164.243,16	169.170,46
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>131.640,04</b>	<b>144.752,48</b>	<b>158.830,99</b>	<b>173.940,36</b>	<b>190.149,53</b>
Gastos administrativos	39.180,00	40.472,40	41.810,88	43.197,29	44.633,55
Gastos de ventas	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos de Exportación	7.200,00	7.416,00	7.638,48	7.867,63	8.103,66
Depreciación	0	4007,21	4007,21	4007,21	3082,30
<b>Utilidad de operación</b>	<b>84.060,04</b>	<b>91.656,87</b>	<b>104.174,42</b>	<b>117.668,22</b>	<b>133.130,02</b>
gastos Financieros	26.477,01	26.477,01	26.477,01	26.477,01	26.477,01
otros gastos	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
<b>Resultado antes de participación</b>	<b>56.383,03</b>	<b>63.943,86</b>	<b>76.424,33</b>	<b>89.879,94</b>	<b>105.302,40</b>
participación de las utilidades 15%	8.457,45	9.591,58	11.463,65	13.481,99	15.795,36
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>47.925,58</b>	<b>54.352,28</b>	<b>64.960,68</b>	<b>76.397,95</b>	<b>89.507,04</b>
Impuesto a la renta 22%	10.543,63	6.522,27	7.795,28	9.167,75	10.740,85
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>37.381,95</b>	<b>47.830,01</b>	<b>57.165,40</b>	<b>67.230,20</b>	<b>78.766,20</b>

ELABORACION AUTORES

Según la disposición transitoria del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, aprobada en el 2010. La ley prevé que en caso de que las sociedades inviertan sus utilidades en la adquisición de nuevas maquinarias, equipos de investigación o tecnología que mejoren la productividad e incrementen el empleo, podrán obtener una reducción del 10% en la tarifa del impuesto a la renta. Es decir que si recurren a esta opción solo pagarían el 12% del impuesto.

Motivo por el cual a partir del periodo 2015 solo pagaremos el 12% en impuestos.

## 5.7.1 FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.

**TABLA 39**  
**FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO**

Descripción	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos por venta de productos		281.945,80	299.567,41	318.290,37	338.183,52	359.319,99
Ingresos por venta de subproductos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total ingresos</b>		<b>281.945,80</b>	<b>299.567,41</b>	<b>318.290,37</b>	<b>338.183,52</b>	<b>359.319,99</b>
<b>Costos variables</b>						
Materia Prima Directa		93.257,16	96.054,87	98.936,52	101.904,62	104.961,76
Mano de obra directa		15.120,00	15.573,60	16.040,81	16.522,03	17.017,69
materia Prima indirecta		34.368,60	35.399,66	36.461,65	37.555,50	38.682,16
Gastos indirectos de fabricación		1.560,00	1.606,80	1.655,00	1.704,65	1.755,79
Costos materiales directos		6.000,00	6.180,00	6.365,40	6.556,36	6.753,05
<b>Total costos variables</b>		<b>150.305,76</b>	<b>154.814,93</b>	<b>159.459,38</b>	<b>164.243,16</b>	<b>169.170,46</b>
<b>Costos fijos</b>						
Costos de administración		39.180,00	40.472,40	41.810,88	43.197,29	44.633,55
gastos de ventas		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Gastos de exportación		7.200,00	7.416,00	7.638,48	7.867,63	8.103,66
Otros Gastos		1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
Gastos financieros		26.477,01	26.477,01	26.477,01	26.477,01	26.477,01
Depreciación		0,00	4.007,21	4.007,21	4.007,21	3.082,30
<b>Total costos fijos</b>		<b>75.257,01</b>	<b>80.808,61</b>	<b>82.406,66</b>	<b>84.060,41</b>	<b>84.847,13</b>
<b>Total costos (variables + fijos)</b>		<b>225.562,77</b>	<b>235.623,55</b>	<b>241.866,04</b>	<b>248.303,58</b>	<b>254.017,59</b>
Inversiones en activos fijos	46.993,00					
Inversiones en activos diferidos	14.640,00					
Inversiones en capital de trabajo	56.390,69					
<b>Flujo de efectivo neto</b>	<b>118.023,69</b>	<b>56.383,03</b>	<b>63.943,86</b>	<b>76.424,33</b>	<b>89.879,94</b>	<b>105.302,40</b>
Impuestos		19.001,08	16.113,85	19.258,93	22.649,75	26.536,21
(+) Depreciación		0,00	4.007,21	4.007,21	4.007,21	3.082,30
<b>Flujo de efectivo neto final</b>	<b>118.023,69</b>	<b>37.381,95</b>	<b>51.837,22</b>	<b>61.172,61</b>	<b>71.237,41</b>	<b>81.848,50</b>

ELABORACION AUTORES

## 5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

<b>VAN</b>	185.453,99 €
<b>TIR</b>	36%
<b>Pay Back</b>	El tiempo aproximado en el que la empresa recuperara la inversión inicial será de alrededor de 3 años, tiempo en el cual según nuestras proyecciones se recuperara el capital que se invirtió inicialmente en la compra de maquinarias y demás recursos necesarios para el inicio de nuestras actividades económicas.

**ELABORACION AUTORES**

## 5.8.1 BALANCE GENERAL Y RATIOS FINANCIEROS

**TABLA 40  
ESTADO DE SITUACION INICIAL**

<b>Anduvillas S.A</b>			
<b>Estado de situación inicial</b>			
<b>10 DE ENERO 2014</b>			
<b>Activos</b>			
<b>Activos Corriente</b>		<b>68.367,00</b>	
Caja	11.976,31		
Ctas x Cobrar			
Inventarios	56.390,69		
<b>Activos Fijos</b>		<b>46.993,00</b>	
Maquinarias y Equipos	29.550,00		
Construcciones e instalaciones	13.395,00		
Equipos de oficina	2.775,00		
Muebles de Oficina	1.273,00		
Depreciación Acumulada	0,00		
<b>Otros Activos</b>		<b>14.640,00</b>	
Constitución de la Compañía	2.500,00		
Estudio de Factibilidad	1.140,00		
Certificaciones de Calidad	10.000,00		
Diseño de Etiquetas	1.000,00		
<b>Total de activos</b>			<b>130.000,00</b>
<b>Pasivos</b>			
<b>Pasivos Corto Plazo</b>		<b>56.390,69</b>	
Cuentas por pagar	56.390,69		
Impuestos	0,00		
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>		<b>26.477,01</b>	
Obligaciones Bancarias	26.477,01		
<b>TOTAL PASIVOS</b>			<b>82.867,70</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>Capital social</b>			<b>47.132,30</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>			<b>130.000,00</b>

FUENTE: AUTORES

## **RATIOS FINANCIEROS**

### **RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO (0.64) (TOTAL DE PASIVOS / TOTAL ACTIVO)**

Por cada dólar en los activos la empresa debe 64 centavos, lo que quiere decir que los activos se encuentran financiados en un 64% con obligaciones a corto y largo plazo.

### **Nivel de Endeudamiento (Apalancamiento) (1.76) (Total Pasivos / patrimonio)**

La empresa tiene el capital comprometido en un 176% por ciento, esto se debe a las obligaciones a corto plazo que no podrán ser cubiertas mientras la empresa no genere ingresos producto de las ventas. Ya que la mayor parte de los pasivos constituyen obligaciones a corto plazo por compra de insumos para la fabricación.

### **Prueba de Liquidez (1.21) (Activo Corriente / Pasivo Corriente)**

La empresa cuenta con la liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones en el corto plazo ya que por cada dólar en el pasivo corriente, se cuenta con 1,20 dólares para cubrir esas obligaciones.

### **Prueba Acida (0.21) (Activos Corrientes – Inventarios / pasivo Corriente)**

La empresa cuenta con 21 centavos por cada dólar en obligaciones existentes esto se debe a que la empresa dependerá de la transformación de los bienes en el inventario para su venta, y con esto hacer frente a estas obligaciones.

## **5.9. PUNTO DE EQUILIBRIO**

**TABLA 41  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

<b>costos fijos totales</b>	75257,01
<b>costos variables T</b>	150305,76
<b>costos variables U</b>	1,02
<b>precio de venta U</b>	1,92

$$\text{Punto de equilibrio (P.E.Q)} = \frac{\text{costos fijos totales (C.F)}}{\text{Precio de venta unitaria (P.V.U)} - \text{Costo variable U (C.V.U)}}$$

(P.E.Q) UNIDADES DE PRODUCTO	84152
(P.E.Q) INGRESO POR VENTAS	161.184,98

**TABLA 42  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

UNIDADES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES	INGRESOS	BENEFICIOS
17411	75257,01	17.778,35	93035,36	33348,90	-59.686,46
27411	75257,01	27.989,34	103246,35	52502,83	-50.743,52
37411	75257,01	38.200,33	113457,34	71656,75	-41.800,58
47411	75257,01	48.411,32	123668,33	90810,68	-32.857,65
57411	75257,01	58.622,31	133879,32	109964,61	-23.914,71
67411	75257,01	68.833,30	144090,31	129118,53	-14.971,77
<b>84152</b>	<b>75257,01</b>	<b>85.927,97</b>	<b>161184,98</b>	<b>161184,98</b>	<b>0,00</b>
87411	75257,01	89.255,28	164512,28	167426,39	2.914,10
97411	75257,01	99.466,27	174723,27	186580,31	11.857,04
107411	75257,01	109.677,26	184934,26	205734,24	20.799,98
117411	75257,01	119.888,24	195145,25	224888,17	29.742,91

## **5.10. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION FINANCIERA.**

EL proyecto en sus primeras etapas tiene un nivel alto de endeudamiento, esto debido a que en la fase inicial, aun no se han generado ingresos producto de las ventas de nuestro producto, pero si se ha incurrido en gastos de producción por la compra de los insumos necesarios para poner en marcha nuestra producción; adicional a esto la inversión en activos fijos se la realizo con un financiamiento otorgado por una entidad bancaria, lo cual nos dice que si bien la empresa se encuentra endeuda en la fase inicial, en los siguientes

periodos, de acuerdo a nuestra proyecciones, la empresa contara con los ingresos necesarios para hacer frente a sus obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo.

Un dato relevante a considerar es que la mayor parte de los pasivos, pertenecen a la deuda incurrida con los proveedores, por la compra de la materia prima, que conforme a la transformación de esa materia prima en el producto terminado, y luego que se destinen esos bienes para la venta, la empresa podrá cubrir sus obligaciones en un lapso de tiempo relativamente corto, ya que contaría con la liquidez necesaria, como resultado de los ingresos generados por la venta de las unidades producidas.



## CONCLUSIONES

Una vez terminado el estudio del proyecto Uvillas En Almíbar, podemos concluir que aunque Ecuador cuente con las ventajas comparativas necesarias para garantizar una producción de calidad, el nivel de tecnificación en el sector Agroindustrial aún se encuentra en desarrollo, y esto a su vez no le permite competir con los demás países de la región que cuentan con un nivel de agro producción superior; al referirnos propiamente al sector productor de uvillas, Ecuador ha podido potenciar su producción en la última década, llegando a incrementar inclusive sus exportaciones de la fruta en un 1100%, como resultado de las iniciativas públicas y privadas en el sector.

La situación actual de la fruta en el mercado internacional, es prometedora, la demanda mundial anual se incrementa cada año, debido a las propiedades y el sabor de la fruta, lo cual la ha convertido en un fruto muy cotizado por los consumidores a nivel mundial; el principal mercado interesado en la adquisición de la fruta es el europeo, del cual se pueden destacar: Holanda, España, Francia y Alemania; estos son los principales destinos del fruto.

En nuestro caso, según los estudios realizados, el mercado más prometedor es el alemán, debido a que el nivel de ingreso de los compradores alemanes es alto, esto les permite consumir productos de todas partes del mundo que se pueden considerar exóticos, adicional a esto la población alemana es más propensa a probar nuevos productos, ya que ellos destacan la calidad de los mismos por encima del precio, teniendo una mayor aceptación por aquellos productos que cuenten con las certificaciones internacionales de calidad y buenas prácticas de comercio como es el caso de las certificaciones Fair Trade, Global Gap, certificaciones de calidad ISO, entre otras.

Para poder posicionarnos en el competitivo mercado alemán, la empresa tiene como objetivo la participación en Ferias internacionales de alimentos, una de las más importantes ferias internacionales que se realizan se lleva a cabo en la capital alemana, Berlín; La internationale grüne woche (semana verde internacional ). Las principales cadenas de supermercados, se dan cita en esta feria, buscando nuevos productos que se ajusten a las necesidades del comprador, dichas cadenas mantienen un control ampliamente extendido que abarca desde las tareas de importación, hasta el abastecimiento de las tiendas especializadas en productos gourmet, todo esto con la finalidad de garantizar la mejor

calidad del producto, controlando paso a paso las tareas de manejo y distribución de sus productos.

Anduvillas, como empresa productora de uvillas en almíbar, ve un mercado prometedor en Alemania, por las facilidades que brinda para el ingreso de nuevos productos en su mercado, siempre y cuando cuenten con las certificaciones de calidad requeridas. Por esta razón aunque por el momento no contemos con las certificaciones, nuestro principal objetivo obtener los certificados que garanticen la inocuidad y alta calidad de nuestros productos. Para alcanzar la máxima distinción en nuestros productos la empresa, invertirá en maquinarias e insumos de alta calidad, para de esta manera alcanzar las ventas pronosticadas y de esta forma recuperar el capital invertid, además de brindar fuentes de trabajo contribuyendo al desarrollo de nuestra nación.

## RECOMENDACIONES:

Para realización de este proyecto, realizamos varias investigaciones, las cuales nos aportaron los datos necesarios para la construcción de esta tesis, a partir de estas investigaciones podemos aportar varias recomendaciones:

- Las empresas productoras de productos agrícolas no solo deben centrar sus esfuerzos en participar en mercados extranjeros, puesto que los hábitos de consumo locales están cambiando y cada vez más son las personas que buscan este tipo de productos a nivel local, pero se topan, en algunos casos con una total escases de ese producto, para nuestro caso particular la uvilla no está disponible en todos los supermercados, sin embargo la fruta es bastante apetecida por un gran número de consumidores, que al no encontrar la fruta deciden sustituir su consumo con otra fruta similar.
- Se debe mejorar el tiempo de abastecimiento de la fruta, esto es otra problemática con la que nos encontramos, en ocasiones la uvilla no se encontraba disponible en los únicos puntos de venta en los que se venden, y cuando llegaban a las perchas la cantidad en ocasiones no era la necesaria para satisfacer el mercado, haciendo que en cuestión de días la fruta pasara por una etapa de escases.
- Podría mejorarse la publicidad sobre la fruta, este fue otro aspecto negativo con el que nos encontramos en el mercado, aunque la uvilla cultivada en el país es de gran calidad, los consumidores no tienen conocimiento sobre la misma, por lo tanto la pequeña demanda local que pueda tener, se debe al poco interés del consumidor, no por su calidad o su sabor, sino simplemente porque el producto no es conocido a nivel nacional.

**A  
N  
N  
E  
X  
O  
S**

## ANEXO 1 DECLARACION ADUANERA UNICA



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN



### Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE	028-2012-40-00005727
---------------	----------------------

#### Información de general

Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692

#### Información de Exportador

Nombre del exportador	CAFE ECUATORIANO S.A.	Teléfono del exportador	2507980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de CIU	RUC 120244753001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
Nombre del declarante	CEGAR RUIZ	Número de documento de	
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE

#### Información de carga

Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A		
Dirección del	VIA SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENORIZADA
Almacén de lugar de	(3000032) COMERCIO GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		

DOLAR ESTADOUNIDENSE

#### Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	652.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	6326	Peso total	8326
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

## ANEXO 2 LISTA DE EMPAQUE

LOGO DE LA EMPRESA EXPORTADORA				
<b>EMPRESA EXPORTADORA</b>				
Dirección:.....Calle Sur e Intersección				
Teléfono/Fax:.....593-4-2597980				
E-mail:.....exportadora@ecuador.com.ec				
<b>COMPRADOR</b>				
Dirección:.....VIII / SAN MARTIN				
Teléfono/Fax:.....(11)123-45678				
E-mail:.....martin@giojasa.com				
DETALLE DEL EMPALAJE				
N° DE BULTO	DESCRIPCIÓN DE LA MERCADERÍA	CANTIDAD	KILOS	
			NETO	BRUTO
001	MERCADERÍA CLASE A	100 UNIDADES	50	70
002	MERCADERÍA CLASE B	200 UNIDADES	100	120
003	MERCADERÍA CLASE C	300 UNIDADES	150	170
TOTAL: 3 BULTOS		600 UNIDADES	300	360
MARCAS:	SIN MARCAS			
EMBALAJE:	3 PALETAS			
VÍA:	MARÍTIMO			
FACTURA COMERCIAL:	001-002-0000XXXX			

**ANEXO 3  
CERTIFICADO DE ORIGEN**

<b>1. Goods consigned to:</b> (exporter's business name, address, country) <b>CAFE S.A.</b> <b>KOTA, ECUADOR</b>		<b>Reference No. ANO 356657</b>  <b>GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES CERTIFICATE OF ORIGIN (Combined declaration and certificate) FORM A</b>			
<b>2. Goods consigned by:</b> (foreigner's name, address, country) <b>COFFEE ENTERPRISE</b> <b>USA</b>		<b>Issued in:</b> <b>ECUADOR</b> <small>(country)</small>  <small>(date of issue)</small>			
<b>3. Means of transport and mode of carriage:</b> <b>PARCELADO</b>		<b>4. For official use</b> <b>ISSUED RETROACTIVELY</b>			
<b>5. Date of issue:</b>	<b>6. Marks and numbers of packages:</b> <b>SE</b> <b>EXL222</b>	<b>7. Number and kind of packages, description of goods:</b> <b>CAFE ORGANO</b>  <b>ESPACIO EN BLANCO</b>	<b>8. Origin certificate notes (initials):</b>	<b>9. Gross weight or other quantity:</b> <b>10,273.00</b> <b>KG</b>	<b>10. Number and date of invoice:</b> <b>001-002-</b> <b>000536</b> <b>05/10/2010</b>
<b>11. Certification:</b> It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct.  <b>Cesar Ballesteros</b> <b>ANALISTA</b> <b>22 OCT 2010</b> 		<b>12. Declaration by the exporter:</b> The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct, that all the goods were produced in <b>ECUADOR</b> and that they comply with the origin requirements specified for those goods in the generalized system of preferences for goods exported to <b>USA</b> .  <b>Cesar Ballesteros</b> <b>ANALISTA</b>			





## ANEXO 5

### PUNTO DE EQUILIBRIO

