



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR - LOJA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE  
PEPINO DULCE AL MERCADO ASIÁTICO**

**PACHECO COELLO JESSENIA MARITZA**

**DIRECTOR:**

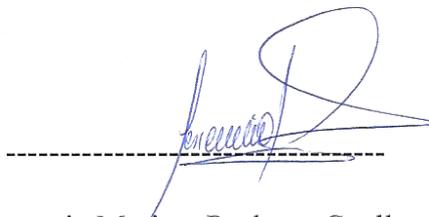
**EC. PABLO J. CARRIÓN CARRIÓN**

**ABRIL 2015**

**LOJA - ECUADOR**

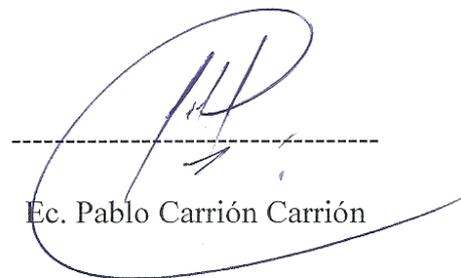
Yo, Jessenia Maritza Pacheco Coello, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Jessenia Maritza Pacheco Coello

Yo, Ec. Pablo J. Carrión Carrión, certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo ella responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ec. Pablo Carrión Carrión

*Doy infinitas gracias a Dios por ser mi fortaleza y mi guía; este trabajo de mucho esfuerzo lo dedico a mi familia por el apoyo incondicional que supieron darme durante mi formación académica.*

*De manera muy especial dedico el presente trabajo a mi esposo Edison Palacios y a mi hija Sofía Valentina por ser el motivo de superación en mi vida y el aliento para seguir adelante.*

*Con cariño*

*Jessenia*

*Mi sincero agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador sede Loja por permitirme ser parte de la misma, por toda la colaboración brindada para la realización del presente trabajo.*

*De igual manera a los profesores y personal administrativo por su apoyo brindado durante mi formación académica, a quienes me supieron dar palabras de aliento para poder culminar mi carrera profesional.*

*La autora*

## Resumen

El presente trabajo de investigación, se lo realizó con el objetivo de crear un Plan Negocios el cual permita aportar a la sociedad, mediante la exportación de pepino dulce al mercado asiático; ya que existe demanda excedente para ofrecer el producto de acuerdo a la información obtenida a través del diagnóstico realizado.

Desde el punto de vista técnico se determinó la capacidad instalada para la exportación en el primer año en un 90%; a partir del segundo al quinto año se exportará el producto en un 100%.

Para realizar el diagnóstico, fue necesario la aplicación de métodos y técnicas de investigación como: Método Hipotético el mismo que se lo utilizó para comprobar si la problemática planteada tiene relación con los resultados obtenidos; Método Inductivo que deriva la relación desde lo particular a la generalización de los hechos y; Método Estadístico proceso de organización de datos, el cual permitió la tabulación e interpretación de datos recibidos de los informantes clave involucrados en el estudio.

Durante la investigación y para el procesamiento del informe final de la misma se determinaron los costos de la exportación, además de todos los rubros que inciden en el proceso para dejar planteadas finalmente las conclusiones y recomendaciones importantes que se incorporaron en el estudio realizado.

## **Abstract**

I made the actual searching work with the objective to create a Business Plan which permits to contribute to the society, through sweet cucumber exportation to Asian market, because there is an excess demand to offer the product according to information obtained through the diagnosis made.

From the technical point of view, it was determined the installed capacity for exportation in the first year in a 90%, from the second to fifth year will be exported the product in 100%.

To do the diagnosis, was necessary to apply methods and techniques of investigation as: Hypothetic Method which was used to verify if created problematic has relation with the obtained results; Inductive Method that derives the relation from particular to generalization of facts and; Statistic Method which is the process of data organization, it permitted tabulation and interpretation of obtained data from clue informants who were involved in the study.

During the investigation and to the final inform process of it, was determined exportation costs, also all sections that fall upon in the process to leave established finally important conclusions and recommendations which were incorporated in the study.

## FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PEPINO DULCE AL MERCADO ASIÁTICO

Resumen .....	V
Abstract.....	VI
ÍNDICE DE CUADROS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XVI
Materiales y métodos.....	2
1. Materiales .....	2
2. Métodos .....	2
3. Técnicas .....	3
CAPÍTULO I.....	4
MARCO REFERENCIAL .....	4
1. Generalidades.....	4
1.1. Fundamentación teórica.....	4
1.1.1. Globalización de los mercados.....	4
1.1.2. El comercio internacional.....	5
Relación comercial entre Ecuador y Asia del Este.....	10
1.1.3. Balanza Comercial del Ecuador y Japón.....	13
1.1.4. Configuración de la oportunidad del negocio.....	14
1.1.5. Mercado Meta.....	15
1.1.6. Generalidades sobre el Pepino Dulce (solanum muricatum).....	15

FORMULACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL	
PEPINO DULCE.....	20
2.1. Introducción.....	20
2.2. Estudio de mercado.....	22
2.2.1.El consumidor local.....	22
2.2.2.El consumidor internacional.....	26
2.2.3.Selección mercado Meta.....	51
2.3. DEMANDA POTENCIAL.....	56
2.3.1.Efecto de la crisis japonesa en las importaciones.....	60
2.3.2.Mercado Meta.....	61
2.3.3.Estructura y Análisis del Tipo de Mercado Meta.....	62
2.4. Análisis de la Competencia Exportadora de frutas y otros alimentos a Japón.....	64
2.4.1.Oferta Alimenticia en Japón.....	64
2.4.2.Demanda Insatisfecha.....	73
2.4.3.Oferta del Producto a Nivel de Finca.....	75
2.4.4.Cantidad de pepino dulce en la provincia de Loja con fines de exportación.....	76
2.5. Comercialización.....	77
2.5.1.Plaza.....	79
2.5.2.Producto a exportar “pepino dulce”.....	80
2.5.3.El Precio.....	89
CAPÍTULO III.....	90
3.1. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	90
3.2. ESTUDIO TÉCNICO.....	91

3.2.1. Tamaño y Localización de la Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda. ....	91
3.2.2. Proceso de exportación.....	99
3.3. Estructura Jurídica.....	107
3.3.1. Implementación de la Empresa .....	107
3.3.2. Diseño Organizacional. ....	110
3.3.3. Organización Administrativa.....	111
3.3.4. Nivel Legislativo .....	111
3.3.5. Nivel Ejecutivo .....	112
3.3.6. Nivel Asesor.....	112
3.3.7. Nivel Operativo. ....	112
3.3.8. Organigrama Estructural. ....	113
3.3.9. Manuales Administrativos .....	115
3.3.10. Manual de Funciones. ....	115
3.3.11. Junta General de Socios.....	115
CAPÍTULO IV .....	122
4. EXPORTACIÓN:.....	122
4.1. Requisitos para ser Exportador.....	122
4.2. Condiciones Previas para Exportación.....	122
4.2.1. Barreras Arancelarias.....	123
4.2.2. Barreras No Arancelarias: .....	123
4.2.3. Exportación a consumo: .....	124
4.2.4. Conocimiento de Embarque.....	127

4.2.5. Bill of Lading (BL): .....	128
4.2.6. Documento Unificado de Exportaciones (DUE).....	128
4.2.7. Factura Comercial. ....	129
4.2.8. Datos del Exportador .....	129
4.2.9. Datos del Importador. ....	130
4.2.10. Carta de Porte.....	131
4.2.11. Certificado Fitosanitario .....	132
4.2.12. Certificado de Origen.....	133
4.2.13. Lista de empaque o Packing List.....	134
4.2.14. Visto Bueno.....	135
4.2.15. Crédito Documentario o Carta de Crédito.....	135
4.2.16. Declaración Aduanera.....	136
4.3. Trámites en la Aduana.....	138
4.3.1. Cobro de las exportaciones. ....	138
4.3.2. Términos de Pago.....	139
4.3.3. Seguros. ....	141
4.3.4. Principios del seguro de transporte.....	144
4.3.5. Modalidades de Seguro .....	144
4.3.6. Valor asegurable.....	144
4.3.7. Obligaciones del asegurado .....	145
4.3.8. Reclamos .....	145
4.3.9. Ventajas y beneficios de una póliza.....	146
4.3.10. Cobertura .....	146

4.3.11. Requisitos para acceder al Seguro .....	147
CAPÍTULO V .....	148
5.1. LOGÍSTICA. ....	148
5.1.1. Empaque, Embalaje y Almacenaje .....	148
5.1.2. Protección.....	148
5.1.3. Función Comercial e Identificación.....	149
5.1.4. Gráfico etiqueta .....	150
5.1.5. Almacenaje.....	150
5.1.6. Transporte marítimo.....	151
5.1.7. Acceso Marítimo .....	154
5.1.8. Canales de Distribución.....	158
CAPÍTULO VI .....	162
6. ESTUDIO FINANCIERO .....	162
6.1. Inversiones y financiamiento del proyecto .....	162
6.1.1. Inversión del proyecto. ....	162
6.1.1.1. Activos fijos .....	162
6.1.1.2. ACTIVOS DIFERIDOS .....	166
6.1.1.3. ACTIVOS CIRCULANTES O CAPITAL DE OPERACIÓN .....	166
6.1.2. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN. ....	168
6.1.3. ESTRUCTURA DE COSTOS Y ESTABLECIMIENTOS DE INGRESOS. ....	169
6.1.3.1. Costos Fijos .....	174
6.1.3.2. Costos Variables .....	175
6.1.3.3. COSTOS UNITARIOS.....	177

6.1.3.4. PRECIOS UNITARIOS .....	177
6.1.3.5. INGRESOS .....	178
6.1.4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS. ....	180
6.1.5. FUENTE Y USO DE FONDOS DE EFECTIVO .....	182
6.1.6. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	183
6.1.6.1. MÉTODO MATEMÁTICO.....	183
6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	188
6.2.1. FLUJO DE CAJA.....	189
6.2.2. VALOR ACTUAL NETO. ....	191
6.2.3. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD.....	193
6.2.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSION .....	195
6.2.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO .....	197
6.2.6. RELACIÓN BENEFICIO COSTO .....	201
CAPITULO VII.....	203
7. COMERCIALIZACIÓN .....	203
7.1. REGULACIONES Y RESTRICCIONES DE MERCADO. ....	203
7.2. ESTRATEGIAS .....	205
CONCLUSIONES.....	209
RECOMENDACIONES .....	211
INFOGRAFIA .....	213
ANEXOS .....	214

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Balanza comercial Países Asiáticos.....	12
Cuadro N° 2. Balanza comercial Ecuador - Japón.....	13
Cuadro N° 3. Producción y consumo de pepino en el Cantón de Loja.....	25
Cuadro N° 4. Censo y proyección poblacional de Loja.....	25
Cuadro N° 5. Saldo de la Balanza Comercial 2013 .....	28
Cuadro N° 6. Producción agrícola japonesa (2013).....	39
Cuadro N° 7. Principales productores de pepino a nivel mundial .....	40
Cuadro N° 8. Población de la capital del Japón, Tokio .....	53
Cuadro N° 9. Demanda potencial de fruta y verduras en Tokio .....	57
Cuadro N° 10. Demanda potencial de pepino dulce de las familias de Tokio.....	59
Cuadro N° 11. Principales países de los que el Japón importa alimentos .....	69
Cuadro N° 12. Principales exportadores de pepino dulce al Japón .....	72
Cuadro N° 13. Producción de pepino dulce en Japón.....	73
Cuadro N° 14. Demanda insatisfecha de pepino dulce en Japón.....	74
Cuadro N° 15. Oferta de pepino dulce en la provincia de Loja.....	75
Cuadro N° 16. Producción de la empresa para exportación .....	77
Cuadro N° 17. Composición química del pepino dulce.....	86
Cuadro N° 18. Ventajas y desventajas de la ubicación de la empresa.....	91
Cuadro N° 19. Capacidad instalada de la empresa de exportación de pepino.....	97
Cuadro N° 20. Programa de exportación de la empresa .....	98
Cuadro N° 21. Número de obreros y tiempos de trabajo para el proceso.....	102
Cuadro N° 22. Cálculo del número de pallets para exportación de pepino .....	104
Cuadro N° 23. Cálculo del número de pallets para exportación de pepino .....	106

Cuadro N° 24. Características de los contenedores marítimos .....	155
Cuadro N° 25. Presupuesto construcciones .....	163
Cuadro N° 26. Presupuesto de maquinaria y equipo. ....	163
Cuadro N° 27. Presupuesto muebles y enseres de planta .....	164
Cuadro N° 28. Presupuesto de muebles y enseres de administración y ventas .....	164
Cuadro N° 29. Equipos de administración y ventas .....	165
Cuadro N° 30. Resumen de activos fijos .....	165
Cuadro N° 31. Presupuesto de activos diferido .....	166
Cuadro N° 32. Presupuesto de activos circulantes .....	166
Cuadro N° 33. Resumen de los presupuesto de los activos .....	168
Cuadro N° 34. Financiamiento de la inversión.....	168
Cuadro N° 35. Presupuesto de operación costos totales .....	170
Cuadro N° 36. Presupuesto de los costos fijos y variables .....	176
Cuadro N° 37. Presupuesto de ingresos por ventas .....	179
Cuadro N° 38. Estado financiero de pérdidas y ganancias .....	181
Cuadro N° 39. Demostración ejecutiva: fuentes y uso de los fondos.....	182
Cuadro N° 40. Flujo de caja.....	190
Cuadro N° 41. Cálculo del valor actual neto .....	192
Cuadro N° 42. Tasa interna de rentabilidad.....	194
Cuadro N° 43. Período de recuperación del capital invertido .....	196
Cuadro N° 44. Análisis de sensibilidad del proyecto incremento costos .....	199
Cuadro N° 45. Análisis de sensibilidad del proyecto decremento ingresos .....	200
Cuadro N° 46. Relación de beneficio costo .....	202

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. MAPA DE JAPÓN .....	31
Gráfico N° 2. Consumo Percápita de pepino dulce en Japón .....	40
Gráfico N° 3. Tokio .....	52
Gráfico N° 4. Demostración de la fruta .....	80
Gráfico N° 5. Mapa político de la provincia de Loja.....	93
Gráfico N° 6. Localización de la empresa en el mapa de la ciudad de Loja .....	95
Gráfico N° 7. Diagrama de flujo para la exportación de pepino dulce.....	100
Gráfico N° 8. Caja de pepino dulce listo para la exportación.....	106
Gráfico N° 9. Cajas selladas para ser trasportadas .....	107
Gráfico N° 10. Organigrama estructural empresa comercializadora y exportadora de PEPINO DULCE Cía. Ltda. ....	113
Gráfico N° 11. Organigrama funcional empresa comercializadora y exportadora de PEPINO DULCE Cía. Ltda. ....	114
Gráfico N° 12. Trámite para exportar .....	125
Gráfico N° 13. Procedimiento Exportaciones.....	126
Gráfico N° 14. Contenedor de 40 pies (12 m.) para carga sólida .....	155
Gráfico N° 15. Distribución del pepino dulce .....	159
Gráfico N° 16. Distribución del peino dulce .....	161
Gráfico N° 17. Punto de Equilibrio Primer Año.....	185
Gráfico N° 18. Punto de Equilibrio Quinto Año .....	188

**ÍNDICE DE ANEXOS**

<b>Anexo A</b> Exportaciones del Japón al Ecuador .....	214
<b>Anexo B</b> Tabla de amortización del crédito .....	216
<b>Anexo C</b> Presupuesto del capital de operación .....	217
<b>Anexo D</b> Presupuesto de la cantidad de pepino a exportar .....	218
<b>Anexo E</b> Presupuesto de mano de obra directa .....	219
<b>Anexo F</b> Presupuesto total: gastos de administración y ventas .....	220
<b>Anexo G</b> Presupuesto para el personal de administración y ventas .....	221
<b>Anexo H</b> Presupuesto para suministros de administración y ventas .....	222
<b>Anexo I</b> Presupuesto para la promoción, publicidad y capacitación .....	223
<b>Anexo J</b> Presupuesto total: gastos generales de exportación .....	223
<b>Anexo K</b> Presupuesto de los suministros para lavado y enfundado .....	224
<b>Anexo L</b> Presupuesto de amortización de los activos diferidos .....	224
<b>Anexo M</b> Presupuesto de la materiales indirectos para la exportación .....	225
<b>Anexo N</b> Presupuesto para reparación y mantenimiento .....	226
<b>Anexo Ñ</b> Presupuesto depreciación (actv. de producción) .....	227
<b>Anexo O</b> Presupuesto por pago de transporte y tasas portuarias .....	228
<b>Anexo P</b> Resumen del cálculo del valor residual .....	229

## Introducción

El comercio internacional permite al país especializarse en la producción de un tipo determinado de bienes y servicios en forma más eficiente, con menores costos, especialmente aquellos que muestran cierta ventaja competitiva con los producidos en el país que se espera vender.

La presente investigación engloba una propuesta, enfocada a buscar alternativas frente a la necesidad de proponer un plan de negocios para la exportación de pepino dulce.

El trabajo tiene como base fundamental, un estudio de mercado, en donde se detalla toda la información que se obtuvo del segmento determinado para realizar la investigación de campo, para determinar factores incidentes en el negocio como son la oferta, la demanda, la competencia, los precios y los segmentos que intervienen en el entorno social y natural del proyecto, se analiza la ingeniería del proyecto en el cual se muestran las etapas que serán necesarias para ejecutar el trabajo.

Relacionado a lo anterior, existe el presupuesto necesario para la ejecución de las obras de infraestructura, la evaluación de la propuesta de inversión, la organización y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

El propósito adicional, es dejar una propuesta de inversión, con datos reales, para quienes deseen también incursionar en los procesos de organización de empresas con este fin.

## **Materiales y métodos**

### **1. Materiales**

Por tratarse de una investigación no experimental, los materiales utilizados en el mismo son los relacionados con suministros de escritorio, papel, esferográficos, lápices, marcadores, CDS, etc. y equipos informáticos para búsqueda de información y levantamiento de los textos.

### **2. Métodos**

Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizará los siguientes métodos:

**2.1. Método Hipotético.** El mismo que comprueba que el Proyecto de Exportación de Pepino Dulce será técnicamente factible y económicamente beneficioso, bajo las normas técnicas sanitarias y de calidad, condiciones necesarias para exportar al mercado japonés obteniendo de esta manera rentabilidad.

**2.2. Método Inductivo.-** Deriva la relación desde lo particular a la generalización de los hechos, es utilizado en la construcción, recolección de información y procesamiento de datos; en el desarrollo del presente trabajo permitirá analizar científicamente los acontecimientos particulares de las exportaciones del pepino dulce; permitiendo concluir generalidades aplicables al presente proyecto

**2.3. Método Estadístico.-** Como es un proceso de organización de datos, permitió la tabulación e interpretación de los mismos, lo que permitió presentar toda la información obtenida de los informantes clave involucrados en el estudio.

**2.4. Método analítico y sintético.-** En este método se analiza y se sintetiza la recolección de información de libros, informes estadísticos; característica fundamental en el desarrollo del proyecto, además examina en forma adecuada los resultados obtenidos de la investigación con la conclusión del informe final del estudio realizado.

### **3. Técnicas**

**3.1. Investigación bibliográfica.-** Se procedió mediante el levantamiento de fichas nemotécnicas, se obtuvo la información bibliográfica necesaria para definir el marco teórico, la legislación y normas de exportación de los países que participan del proceso investigativo.

**3.2. Entrevistas.-** La entrevista es una técnica donde se obtiene información personal de una situación o tema adecuado a través de lo que el entrevistado transmite oralmente al entrevistador. En este caso se han realizado entrevistas a los productores de pepino de la provincia de Loja, específicamente en Catamayo barrio El Tambo con una producción de 235,3 ton, seguido por el barrio La Capilla con 187,18 ton y barrio San Francisco 184,73 ton, quienes son los mayores productores del pepino dulce.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **1. Generalidades.**

Para fundamentar en forma teórica el contenido de la investigación ejecutada, es necesario recurrir a la investigación bibliográfica resumida y a la conceptualización básica referente al tema de estudio, el comercio internacional en conocimiento del mercado objetivo.

##### **1.1. Fundamentación teórica**

###### **1.1.1. Globalización de los mercados.**

La estandarización de los gustos y preferencias de las sociedades del mundo dado por el desarrollo de la comunicación, el transporte, los viajes y la educación, ha posibilitado la consolidación del modelo globalizador ingeniado y propiciado por los países más desarrollados.

De acuerdo al criterio emitido por de Zoellick, (2009) afirma que: “Las personas de este planeta aspiran a usar y consumir los mismos productos y servicios; éstos, de hecho son más estandarizados en razón de que los productores son los que proveen a todo el mundo, como si se tratara de un solo mercado.” (Pag.4)

El huracán de la globalización con los respectivos cambios se hace presente en toda Latino América y por supuesto en el Ecuador, con la correspondiente apertura de mercado para las pequeñas y medianas empresas nacionales que incursionan en la exportación directa de sus productos.

### **1.1.2. El comercio internacional**

El comercio internacional se define como el intercambio de bienes y servicios entre personas u organizaciones de dos o más países diferentes. Los bienes pueden ser considerados como productos finales, productos intermedios necesarios para la producción de otros bienes.

Mientras que Adam Smith (1778) nos afirma que el comercio internacional además permite al país especializarse en la producción de un tipo determinado de bienes y servicios en forma más eficiente, con menores costos, es decir de aquellos que muestran ventaja competitiva con los producidos en el país que se espera vender.

Es a partir del siglo XVI cuando el comercio internacional despierta interés e importancia en todos los países del mundo, especialmente cuando se conforman y estructuran los más grandes imperios coloniales en Europa, es allí, cuando esta actividad se convierte en un instrumento de la política imperialista basada en el mercantilismo, teoría económica que sostenía que la riqueza de un país se mide en función de la cantidad de metales preciosos acumulados.

Después en el siglo XVIII el comercio internacional es un instrumento de desarrollo, debido a que al promocionar la compra y venta de bienes y servicios entre países, aumentaba la riqueza y el poder de este sobre los demás.

Las principales operaciones contempladas en el comercio internacional son:

- **Exportaciones**

Son bienes o servicios que se producen en un país y se venden a otro. Comprenden el comercio de mercancías (como los automóviles) y de servicios (como el transporte) y de capitales (como los intereses sobre los préstamos y las inversiones).

La exportación es una estrategia no asociativa de ingreso al mercado internacional, constituye la primera etapa del desarrollo de la empresa en el extranjero, el mismo que se puede llevar a cabo ya sea con una exportación directa o una exportación indirecta.

- **Exportación directa**

Acción de venta de bienes y servicios a través de agentes locales con la particularidad de que las empresas asumen todas las demás actividades relacionadas con la exportación; en este grupo se encuentran los Broker y los representantes de ventas. En muchos casos, para determinados tipos de productos la empresa puede realizar directamente la venta a sus compradores de otros países.

- **Exportación indirecta**

Es una de las formas más sencillas para iniciarse en el comercio internacional, ya que es una operación de compra y venta en el propio mercado nacional a través de intermediarios agentes o intermediarios comerciantes. En el primer caso se incluyen los agentes compradores que residen en el propio país de la empresa exportadora, representa a una o más firmas importadoras internacionales; y los agentes de exportación que son quienes se ocupan de buscar compradores en el exterior para las empresas nacionales.

- **Exportación ocasional**

En esta etapa la empresa cumple con pedidos esporádicos del exterior, que no los ha buscado, pero no explora activamente la factibilidad de exportar, es decir no tiene un proceso formal.

- **Exportación experimental**

Es una fase más avanzada que la anterior pues, la empresa ha tomado la decisión de incursionar en la actividad de exportar y crecer internacionalmente; es decir explora deliberadamente la actividad de exportar sin depender de pedidos esporádicos del exterior.

- **Exportación regular**

Si los resultados de la experimentación son satisfactorios, la empresa adquiere compromisos de venta al exterior con normalidad periódica y por lo tanto debe comprometer más recursos e investigaciones en el extranjero.

- **Importaciones**

Son flujos en sentido contrario; es decir, bienes y servicios producidos en el extranjero y consumidos en cualquier otro país. Toda persona natural o jurídica puede realizar importaciones para lo cual debe constituirse en importador y portar su tarjeta de identificación como tal, siempre y cuando los montos de importación superen los 4.000 dólares.

- **Inversión directa**

Actividad empresarial encaminada a la introducción en un mercado extranjero, que consiste en la implantación de un negocio en otro país mediante el establecimiento de plantas productivas, para introducirse de forma directa en dichos mercados.

- **Licencias**

Es el acuerdo entre dos o más partes para transferir los derechos de fabricación o de comercialización de un producto, aunque también se pueden licenciar marcas, procesos

de producción, patentes, etc. El acuerdo se establece de tal manera que la parte que cede la licencia recibe a cambio una compensación.

Para el que otorga una licencia, este medio supone la posibilidad de ampliar sus mercados actuales o entrar en mercados nuevos sin tener que realizar una gran inversión. Para la compañía que recibe la licencia supone obtener un producto o marca ya desarrollado o conocido, sin la necesidad de realizar fuertes inversiones en la introducción y estudio de mercado.

- **Franquicias**

Contrato realizado por una empresa para que otra pueda producir o prestar los mismos servicios. Ambas partes se obligan a seguir una política de comercio asociado, con un nombre y unas condiciones de funcionamiento comunes, así como una colaboración estrecha en formación, publicidad y abastecimiento de productos.

Las condiciones de las franquicias varían, pero suelen exigir un pago inicial y un porcentaje de las ganancias así como la explotación del negocio en determinada región y el compromiso de no ceder la franquicia a un tercero.

- **Formas de exportación**

La empresa ha tomado en cuenta las formas que existen para ingresar al mercado internacional y analizó la posibilidad de hacerlo mediante la modalidad de exportación

que se denomina “Coinversión”, “Riesgo Compartido” o simplemente “JOINT VENTURE”. Que significa “aventura Conjunta”, consorcio de inversión entre dos o más personas de uno o distintos países.

### **Relación comercial entre Ecuador y Asia del Este**

Asia del Este, determinada en su último censo está compuesta por 22 países, con una población aproximada de tres mil millones ochocientos mil de habitantes ([www.kalipedia.com/.../asia-poblacion](http://www.kalipedia.com/.../asia-poblacion)) y una superficie de 44.079.400 ([www.guije.com/post/mundo/asia.htm](http://www.guije.com/post/mundo/asia.htm)) de kilómetros cuadrados, incluye algunos de los países más poblados del mundo como: China, Indonesia y Japón.

En estos países tienen asiento antiguas civilizaciones y religiones como el judaísmo, cristianismo, islamismo, budismo, confucianismo.

El desarrollo industrial de esta parte del continente asiático se ha visto favorecido por la proximidad de Japón, la creciente demanda de China, el impacto de las nuevas tecnologías y la abundancia de mano de obra barata y poco conflictiva. El distinto grado de industrialización de estos países y la abundancia de recursos petrolíferos en algunos de ellos son la causa de las grandes diferencias económicas y de desarrollo humano que existen.

Cabe mencionar que Corea del Sur, Japón y China son los países del Asia del Este con los que el Ecuador tiene la mayor relación comercial.

Japón por su parte, ha logrado salir de la crisis en la que estuvo involucrado debido a que sus exportaciones son receptadas tanto por EE.UU, como por China, países que cuentan con un poder adquisitivo bastante elevado y que llevaron a que Japón se convierta en una potencia mundial.

La economía japonesa sigue dependiendo de las exportaciones para tener niveles de desarrollo adecuados, por lo que es inminente la planificación económica que planteó el Ministerio de Comercio e Industria Internacional que consiste en la reanimación y saneamiento del sector financiero, el fomento de la demanda interna y la creación de empleo.

China, en el ámbito mundial, es un país que a partir de la crisis asiática ofrece un comportamiento positivo de crecimiento económico rápido, basado en gran medida en la evolución del sector exterior e inversión, provocado por el apoyo estatal y la gran variable de control como es el ahorro, lo que convierte a éste país en la segunda economía mundial.

Como parte de los análisis, cabe mencionar que el presente estudio hace una revisión del estado de las relaciones comerciales e inversiones del Ecuador con Corea del Sur Japón, China, Taiwán, Corea del Norte, Hong Kong, Tailandia, Filipinas, Indonesia, Malasia, Vietnam, Brunei, Laos, Singapur y Camboya.

No han sido objeto de análisis, por su escasa participación en el comercio bilateral: Nepal, Sri Lanka, Myanmar, Mongolia, Bhután, Bangladesh ni Maldivas.

**Cuadro N° 1. Balanza comercial Países Asiáticos**

<b>BALANZA COMERCIAL PAISES ASIÁTICOS</b>			
<b>PAÍSES</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>SALDO USD</b>
COREA DEL SUR	2.253.036,94	888.834,31	1364202,63
JAPÓN	1.111.299,15	2.673.668,10	-1562368,95
CHINA	504.767,67	942.264,79	-437497,12
TAIWÁN	266.934,16	534.501,93	-267567,77
COREA DEL NORTE	34.193,63	36.835,70	-2642,07
HONG KONG	26.367,57	223.704	-197336,2
TAILANDIA	19.182,78	86.565,43	-67382,65
FILIPINAS	7.668,01	5.760,00	1908,01
INDONESIA	5.660,04	87.285,49	-81625,45
SINGAPUR	5.346	46.560,49	-41214,92
MALASIA	1.715,90	44.598,18	-42882,28
VIETNAM	1.234,11	6.528,34	-5294,23
BRUNEI	551,45	263,7	287,75
LAOS	88,99	192,49	-103,5
CAMBOYA	1	196,49	-195,49
<b>TOTAL</b>	<b>4.238.046,97</b>	<b>5.577.759,21</b>	<b>1.339.712,24</b>
<b>Fuente:</b> Banco Central del Ecuador / Sistema de Inteligencia de Mercados, Balanza Comercial. 2013. Centro de Información del Comercio. <a href="http://www.cumed.net.rev/japon/es.jap">www.cumed.net.rev/japon/es.jap</a>			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

### 1.1.3. Balanza Comercial del Ecuador y Japón.

La Balanza Comercial del Ecuador con los países del Asia del Este ha sido deficitaria a lo largo de los últimos años. Así de acuerdo a los cuadros antes expuestos es con el Japón que tiene el Ecuador una balanza comercial negativa muy importante.

En forma numérica se demuestra en el cuadro No. 2, cuales son las cifras que entrega el Banco Central del Ecuador, para determinar los valores, así:

**Cuadro N° 2.** Balanza comercial Ecuador - Japón

<b>BALANZA COMERCIAL ECUADOR - JAPON</b>			
<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES FOB</b>	<b>IMPORTACIONES CIF</b>	<b>BALANZA COMERCIAL USD</b>
2000	63,00	234,30	-171,30
2001	61,80	321,70	-259,90
2002	52,60	330,70	-278,10
2003	76,00	511,40	-435,40
2004	118,40	329,20	-210,80
2005	138,80	203,40	-64,60
2006	150,00	290,20	-140,20
2007	124,40	481,30	-356,90
2008	112,10	142,00	-29,90
2009	130,60	296,10	-165,50
2010	123,03	293,10	-170,10
2011	97,90	391,60	-293,70
2012	85,50	273,50	-188,00
2013	17,20	74,50	-57,50
<b>Fuente:</b> Banco Central del Ecuador / 2013 Sistema de Inteligencia de Mercados			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

La exportación ecuatoriana hacia Japón sumó en el año 2013, 17,20 millones de dólares FOB mientras que las importaciones desde Japón sumaron 74,5 millones de dólares CIF para el mismo año.

Un análisis de la balanza de pagos, de los últimos tres años, demuestra que siempre existe un déficit pero que se encuentra reduciéndose, debido a las políticas gubernamentales con respecto a la sustitución de importaciones.

#### **1.1.4. Configuración de la oportunidad del negocio**

No existe la menor duda de que la exportación de bienes al mercado internacional es la gran oportunidad para las pequeñas y medianas empresas nacionales.

Internacionalizar productos e ideas tiene ventajas a nivel macro y micro económico; ya que en primera instancia, significa aporte para los ingresos de divisas en la balanza comercial del país, la cuenta corriente única y la balanza de pagos; y a nivel micro implica una fuente de ingresos por expansión de la demanda. Permite diversificar riesgos frente a mercados internos inestables; promueve y motiva la producción a gran escala de tal forma que se explote mejor las instalaciones existentes y el costo fijo disminuya en porcentaje frente al costo total de los productos.

Constituyen también una fuente de crecimiento y consolidación de la empresa y del sector productivo cuando existe demasiada competencia interna o el precio del bien

en referencia sea demasiado bajo.

Lo anotado implica obtener mejores precios marginales debido a las condiciones favorables de los consumidores internacionales.

#### **1.1.5. Mercado Meta**

Un mercado meta se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una institución o empresa dirige su programa de producción y marketing, para atender las oportunidades que surgen de las necesidades del público objetivo, los gustos y preferencias; y las posibilidades para ofrecer productos que satisfagan las necesidades de estos consumidores potenciales.

#### **1.1.6. Generalidades sobre el Pepino Dulce (*solanum muricatum*)**

El pepino dulce cuyo nombre científico es *solanum muricatum*, es originario de la región andina, y domesticado desde tiempos prehispánicos; actualmente se le conoce sólo en cultivo.

Tanto los nombres en lenguas nativas como las representaciones en diversos objetos de cerámica de las culturas Chimú y Paracas constituyen pruebas de que se trataba de un cultivo de amplia difusión e importancia en esas épocas, no lo fue, durante la Colonia y tampoco en la República.

Durante la Colonia, el virrey Melchor de Navarra, conde de la Plata, prohibió el consumo de esta fruta y se le otorgó el repudiable nombre de mata serrano por la posible unión con el alcohol.

En la costa norte del Perú (valles de Virú y Moche) existe la creencia entre los agricultores de que el consumo de pepinos, después de haber bebido licor, puede causar la muerte.

Nombres y creencias han contribuido a que el cultivo de pepino dulce (*solanum muricatum*) se practique en pequeñas áreas y su producción permanezca en estado incipiente. Esta situación no es la misma en los países donde ha sido introducido. Se conocen cultivos comerciales de técnica avanzada en Chile, Nueva Zelanda y Estados Unidos (California), como resultado de la aceptación de esta fruta en los mercados norteamericano, europeo y japonés.

### **Usos y aplicaciones**

“El pepino dulce o *solanum muricatum*, se consume en estado maduro como fruta refrescante e hidratante tras esfuerzos físicos. Los pastores de antiguas comunidades peruanas de Moche y Virú” ([wiki.sumaqperu.com/es/Cultura\\_Mochica](http://wiki.sumaqperu.com/es/Cultura_Mochica)) hasta ahora existentes en los valles de Lambayeque, llevan pepinos en la alforja para consumirlos durante las caminatas por el desierto.

Son frutos atractivos a la vista por su color blanco amarillento, con jaspes y rayas longitudinales, purpúreas al estado maduro; son agradables al olfato y al gusto, por su suave aroma típico y sabor ligeramente dulce.

Son de escaso valor nutritivo, sin embargo, son reconocidas sus propiedades diuréticas, probablemente por su alto contenido de agua (92%) y se le atribuye un buen contenido de yodo, razón por la cual se recomiendan contra el bocio. Además contienen 7 % de carbohidratos y vitamina C en una proporción de 29 mg/ 100 g.

#### **1.1.6.1. Breve Descripción botánica**

Es una planta herbácea, muy ramificada y de base leñosa. Follaje abundante, hojas simples o pinnadas (1-3 pares de folíolos), láminas y folíolos elíptico-lanceolados, estrigosos o glabros. Inflorescencia subterminal con pocas flores.

#### **1.1.6.2. Fenología**

Las plantas propagadas por vía vegetativa son de rápido crecimiento, e inician la floración a los 4-5 meses después de la siembra. El ciclo biológico, mediante esta forma de propagación, es el siguiente:

Las plantas propagadas por semilla son más tardías. A pesar de que la planta es perenne, los agricultores sólo aprovechan dos campañas de fructificación, por la sucesiva disminución de rendimientos y calidad de los frutos.

No se conoce la duración de la vitalidad de las semillas después de que éstas han sido extraídas de los frutos, pero con frecuencia aparecen plántulas en los huertos donde se los cultiva. En laboratorio se han obtenido plántulas incluso después de 15-20 días de desecación de las semillas.

### **1.1.6.3. Aspectos ecológicos y fitogeográficos**

*El pepino dulce o Solanum Muricatum*, es una especie tropical, de climas templados, montañosos y costeros. En el área andina los cultivos se localizan en los valles interandinos y en las vertientes occidentales, desde los 900 hasta aproximadamente 2 800 m. Estos límites se enmarcan dentro de 24 °C en el límite inferior y 18 °C en el superior, con precipitaciones entre 500 y 800 Mm. anuales.

Las características climáticas descritas corresponden a la parte alta del bosque seco subtropical y del bosque seco montañoso bajo, o a la yunga alta y la quechua del Perú. Los cultivos costeros se practican al sur a 7 ° lat., durante el otoño e invierno cuando la temperatura oscila entre 21 y 17 °C y la humedad atmosférica aumenta por efecto de las neblinas y garúas.

El cultivo original de pepino dulce llamado *solanum muricatum*, se extendió a lo largo de los Andes, desde el sur de Colombia hasta Bolivia y la costa del Perú. Durante la Colonia se introdujo en México y América Central, donde se le conocía como *Solanum Guatemalense*.

### **1.1.7. Diversidad genética**

La especie muestra amplia variabilidad intraespecífica, lo que ha causado la sinonimia antes mencionada. La variación morfológica se evidencia en la división de la lámina foliar (compuesta y simple), pubescencia de tallos y hojas (glabras-estrigosas) y forma, color y consistencia de los frutos. Se ha detectado variación fisiológica en la formación de frutos y semillas, pues hay biotipos que producen frutos después de la polinización y contienen semillas fértiles, y otros que forman frutos partenocárpicos y sin semillas debido al polen estéril.

### **1.1.8 Prácticas de cultivo**

La propagación generalizada es por esquejes (ramas), los mismos que se preparan con ramas sanas y maduras y cortarlas en una longitud de 30-35 cm.; luego se dejan a la sombra por espacio de 2-3 días para que se produzca una ligera deshidratación y se promueva un rápido enraizamiento. El suelo, con suficiente humedad, se prepara arando en surcos.

Después de 4-5 días se hace el «aclarado» del surco, que consiste en desterronar más el suelo y profundizar los surcos para una buena infiltración del agua, sin anegar el canal. La plantación de los esquejes se realiza en húmedo, en el tercio inferior de la costilla del canal, a 50 cm. de distancia entre planta y planta. La distancia entre surcos es de 80 cm.

## **CAPÍTULO II**

### **FORMULACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL PEPINO DULCE**

#### **2.1. Introducción**

La autarquía propiciada por los países desarrollados cuyas pretensiones eran autoabastecerse con los propios recursos que producen, queda para la historia, pues no existe país en el mundo que pueda satisfacer las necesidades de su población, con su exclusiva producción de bienes y servicios; sino que, por el contrario requiere de los productos y servicios que otros países generan con superávit; y son precisamente las relaciones internacionales y concretamente el comercio internacional que otorga esta gran posibilidad de ayuda y cooperación recíproca entre dos o más países.

El comercio internacional hoy en día es una realidad y ninguna empresa o gobierno puede oponerse, debido a que ayuda a maximizar beneficios globales de la colectividad de un país determinado, con la oferta de bienes y servicios que se producen con mayor facilidad y economía en otros países, lo que se conoce como “las ventajas comparativas y competitivas”; razones suficientes para que, ninguna empresa por pequeña que sea se encuentra sin beneficiarse del comercio internacional, ya que siempre se abastece de tecnología y de insumos de otros lugares del planeta.

Igualmente, cualquier tipo de empresa, puede incursionar en la exportación de sus productos y servicios, con lo cual se encuentra en un mercado siempre creciente con mayores y mejores oportunidades.

Las operaciones fundamentales del comercio internacional, no se deben hacer en forma improvisada ni desorganizada, sino que es necesario recurrir a los procedimientos científicos y técnicos que se contemplan en un “Plan de Exportación”.

El Plan de Negocios que se elaborará, tiene como objetivo viabilizar la exportación de pepino dulce hacia el mundo Asiático, específicamente al Japón, debido a que según los análisis realizados en la literatura revisada, es el país de mayor consumo, debido a sus particularidades alimenticias, en las que el pepino dulce tiene gran participación, para lo cual se debe identificar los factores internos y externos que inciden directa o indirectamente en la consecución de éste objetivo.

Un paso importante es el conocimiento del mercado objetivo, la cuantificación y determinación del comportamiento y cultura de consumo, entre los aspectos más relevantes y significativos para la consecución de los objetivos empresariales.

El presupuesto es otro factor clave, ya que se debe hacer el contraste de los ingresos y costos incurridos para la exportación del producto, lo que permite observar si es rentable o no la mencionada exportación.

## **2.2. Estudio de mercado**

### **2.2.1. El consumidor local**

El mercado local, o los consumidores del pepino dulce, son todas las personas, sin estratificación o discriminación alguna, que lo consumen como parte de su dieta alimenticia, debido a que se trata de un producto de consumo popular que no obedece a variables económicas o sociales (ingresos per cápita) que de alguna manera afecten a segmentos determinados.

Cabe recalcar que el mercado al que se refiere el estudio, son aquellas personas que tienen un estilo de vida, cuya cultura alimenticia le hace preferir productos naturales listos para servirse, como un complemento a los platos de su alimentación cotidiana.

El comportamiento de la demanda se acoge a las ideas de dietas innovadoras y modernas, que produce un cambio de preferencias alimenticias en las familias actuales, razón por la cual adquieren productos naturales de buena presentación y calidad para disminuir el tiempo en la preparación de los alimentos, mejorar la economía familiar y fundamentalmente preservar la salud.

Los principales usos culinarios para el pepino, son las ensaladas acompañadas de otros vegetales como: lechuga, tomate, cebolla, productos tradicionales de la cocina local y que a simple observación tienen buena acogida por ser naturales.

La provincia de Loja, según datos del INEC, proyectados a partir del Censo de Población y Vivienda (2010), en el año 2013, la población de la provincia de Loja es de 404.835 habitantes, una extensión territorial de 10.793 Km<sup>2</sup>, con una densidad poblacional de 37,51 habitantes por Km<sup>2</sup>.

El cantón Loja, tiene en su división territorial compuesta por 13 parroquias: Chuquiribamba, Chantaco, El Cisne, Gualel, Jimbilla, Malacatos, Quinara, Santiago, San Pedro, San Lucas, Taquil, Vilcabamba y Yangana. El cantón Loja, es el mayor de los 16 cantones de la provincia, se integra la provincia con: Catamayo, Paltas, Chaguarpamba, Olmedo, Pindal, Celica, Puyango, Zapotillo, Macará, Sozoranga, Calvas, Quilanga, Espíndola, Gonzanamá, Saraguro.

La ciudad de Loja, capital provincial se encuentra a una altura 2.200 m., tiene una extensión de 1.883 km<sup>2</sup>; es decir el 17% del territorio provincial y está dividido actualmente en 4 parroquias Sucre, San Sebastián, el Valle y Sagrario; en la provincia de Loja los principales cultivos en las zonas tropicales y templadas son: la caña de azúcar, tabaco, café, algodón, maíz duro, arroz, fréjol cereales, maní, tomate y frutales, y en las zonas de altura la cebada, patata, frutales, maíz suave, entre otros.

En cuanto a la producción pecuaria de la provincia, se destaca la ganadería, especialmente la vacuna sin desmerecer la caprina y porcina. La producción avícola también significa un rubro importante de la producción y crianza de animales para consumo de carne.

La minería es variada, teniendo mayor importancia la de oro, plata, cobre, hierro, las canteras de mármol y las de material de agregados para la construcción.

En el cantón Loja existen actividades de ocupación y producción como la agricultura, ganadería, comercio, minería y pequeña industria. En el sector rural la ocupación campesina es combinada, se dedican a la producción de alimentos para el consumo, que incluyen el cultivo de bienes agrícolas, la crianza de animales y obras artesanales.

En la presente investigación interesa conocer cuáles son las posibilidades productivas del pepino, el consumo interno en la ciudad de Loja. Además los datos permiten conocer los excedentes que servirán para buscar posibilidades de exportación al exterior.

De los estudios realizados e investigaciones, en las parroquias del cantón Loja la producción de pepino dulce tiene los siguientes datos:

**Cuadro N° 3.** Producción y consumo de pepino en el Cantón de Loja

<b>PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE PEPINO EN EL CANTON LOJA</b>					
<b>AÑO</b>	<b>PRODUCCION EN FINCA™</b>	<b>CONSUMO 0,1 %™</b>	<b>***PERDIDAS 4,1 %™</b>	<b>SALIDAS PROMEDIO 20 %™</b>	<b>EXCEDENTE INTERNO™</b>
2003	10	0,01	0,42	2	8
2004	10	0,01	0,42	2	8
2005	23	0,023	0,96	5	17
2006	129	0,129	5,41	26	98
<b>2007</b>	1527	1,527	63,98	305	1156
*2008	1806	1,806	75,67	361	1367
*2009	424	0,424	17,77	85	321
*2010	734	0,734	30,75	147	556
*2011	551	0,551	23,09	110	417
*2012	931	0,931	39,01	186	705
*2013	946	0,946	39,64	189	716

**Fuente:** GRANDA, Ángel. COSTA, Felipe y Otros. (2007). *Proyección para los años 2008 al 2013 mediante regresión lineal*  
 \*\*\*Frutas picoteadas, aplastadas, sobremaduras, etc.

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro N° 4.** Censo y proyección poblacional de Loja

<b>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS 2010 (PROYECCION)</b>									
CANTON	2011			2012			2013		
	TOTAL	URBANO	RURAL	TOTAL	URBANO	RURAL	TOTAL	URBANO	RURAL
LOJA	194.493	157.751	36.742	197410	160.117	37293	199.261	161.968	37.722

**Fuente:** INEC; [www.ecuaworld.com.ec/loja.htm](http://www.ecuaworld.com.ec/loja.htm), *tasa de crecimiento poblacional del 1,15%*

**Elaborado por:** La autora

El consumo de pepino en la ciudad de Loja, tal como se muestra en los cuadros anteriores, considerando la población urbana, que en el año 2013, de acuerdo a la proyección, son 161.968 habitantes, cuyas familias resultan ser 37.722 (161.968/ 5 miembros c/u), las cuales son consumidores del producto, de tal modo que el consumo es de 189 toneladas métricas, lo que determina que existe un excedente de 716 toneladas métricas por año para venta en mercados nacionales o internacionales, dato

importante para sumar a la oferta del producto cuando se analice los proveedores.

### **2.2.2. El consumidor internacional**

- **El mercado Japonés y sus consumidores**

El Banco Mundial (2013) determina que “Japón representa el mercado más grande del mundo después de los EE.UU. y la China. En términos de PIB per cápita, sus 127,42 millones de consumidores tienen un ingreso anual de 38.920 USD, (estimaciones 2013), la segunda en el mundo”.

Así mismo, se califica de mercado homogéneo, en el sentido de que los japoneses son una sola raza, hablan un mismo idioma, profesan religiones similares, tienen una cultura ancestral de disciplina y costumbres similares, aunque en la actualidad con la tecnología están cambiando sus formas de vida.

En términos de estrategia de ventas, debe tomarse en cuenta que cuando se presenta un producto nuevo o de origen extranjero en el mercado japonés, se debe apuntar a un mercado con ingresos similares que tiene casi la mayoría de la población, sin dejar de lado las elites económicas, que están en un segmento de bienes suntuarios.

Hay que tomar en cuenta, que el desarrollo tecnológico del Japón, hace que tenga un sistema de transporte muy eficiente, razón por la cual los precios de las mercancías son casi igual en todo el país. Esto es, los 127 millones de consumidores

pagan prácticamente precios similares por el mismo producto en todo el territorio nacional.

Los medios de comunicación tienen un alcance nacional como no se ve en otros países, por ejemplo, de extremo a extremo del país, de Hokkaido a Okinawa, los japoneses pueden leer el mismo diario al mismo tiempo, y ver los mismos canales de televisión en cualquier lugar del país, esto es importante para que los interesados en introducir nuevos productos, puedan formular estrategias de publicidad y promoción; pues la tecnología de punta permitiría alcanzar a todos los posibles consumidores, usando medios similares a nivel nacional.

El mercado japonés es un mercado muy competitivo. Hay muchos productores para un mismo producto. La competencia es muy fuerte entre las empresas por ofrecer el mismo producto a los consumidores, por ejemplo, para producir aparatos de T.V. hay más de 7 compañías (más del triple en promedio de otros países). Por eso, el consumidor japonés, ante tantas alternativas es muy exigente al escoger un producto, tomando en cuenta también que ahora las importaciones ingresan sin mayores restricciones, y el consumidor japonés tiene aún más opciones para escoger.

Japón es conocido por los numerosos canales de distribución por los que tiene que pasar un producto importado, antes de llegar al consumidor. Las famosas tradings ("sogososha" en japonés) y otras compañías de comercialización se encargan de importar una gran parte de los productos que Japón consume y por supuesto, éste tejido comercial de los productos importados, en cierto modo eleva el precio de los productos

importados.

JETRO, en la actualidad, asumiendo en muchos casos los costos, realiza diversas actividades para promover las importaciones en Japón. Por ejemplo, envía expertos japoneses a buscar en el extranjero productos que puedan tener aceptación en el mercado, al igual sus técnicos asesoran a los productores extranjeros sobre qué productos y como vender en Japón; esta institución, invita a exportadores extranjeros para que observen el mercado japonés, los productos que se venden y para que participen en ferias de las distintas regiones del país promocionando sus productos, etc.

Para sustentar la política gubernamental, se presenta un cuadro demostrativo de la balanza comercial de algunos países:

**Cuadro N° 5. Saldo de la Balanza Comercial 2013**

<b>SALDO DE LA BALANZA COMERCIAL 2013</b>		
<b>Países</b>	<b>Millones US \$</b>	<b>% Total</b>
Total	23.769,50	100%
56 países con acuerdos	22.075,70	93%
35 países con superávit	28.413,20	120%
21 países con déficit	6.337,50	-27%
<b>Con superávit</b>	<b>28.413,20</b>	% superávit
Japón	5.620,70	20%
R.P. China	5.234,90	18%
Holanda	3.717,40	13%
Italia	2.747,10	10%
India	2.041,20	7%
<b>Con déficit</b>	<b>-6.337,50</b>	% déficit
Argentina	-3.470	55%
Brasil	-1.124,80	18%
Perú	-651,2	10%
Ecuador	-296,7	5%
Colombia	-269,8	4%

**Fuente:** Departamento de Estudios e Informaciones, DIRECON, en base a cifras del Banco Central (2013)  
**Elaborado por:** La autora

- **El abastecimiento doméstico**

El sabor de las hortalizas importadas, son productos alimenticios cada vez más familiares para los paladares de los consumidores japoneses en los últimos años.

Los vegetales importados por Japón en el año 2008 se clasifican en:

1. Hortalizas refrigeradas el 37%
2. Verduras congeladas 28%.
3. Bambú, maíz dulce, hongos con exclusión de tomates 16%.
4. **Pepino dulce, pepinillos, jengibre, raíz de loto y otras hortalizas 8%.**
5. Productos preparados a base de tomate como el puré de tomate, zumo de tomate y ketchup 7%.
6. Hortalizas deshidratadas incluidos los hongos, los rábanos y otros 2%,
7. Productos encurtidos de jengibre, pepino y otros vegetales 1%.

Las hortalizas frescas y refrigeradas habían sido utilizadas para completar los productos nacionales en tiempos de malas cosechas y entre temporadas. Sin embargo, las importaciones ahora se realizan comúnmente durante todo el año, independientemente de los rendimientos de los cultivos domésticos, conducentes a la competencia directa con la producción nacional, debido a la mejora de la calidad. Sin embargo de acuerdo a diferentes organismos estatales, así como artículos publicados en la red se estima que el crecimiento anual de promedio para este tipo de productos es de alrededor del 20%.

Las importaciones de vegetales frescos y refrigerados alcanzaron un récord de 2,73 millones de toneladas en 2011, luego disminuyó aproximadamente 2,1 % en 2012. Pero los altos precios de los productos nacionales llevaron a las importaciones de hortalizas frescas y refrigeradas a un aumento en lo que va del año 2013.

La disminución causada se le atribuye al mal tiempo que provocó una escasez de oferta interna en 2013, lo que llevó rápidamente a un aumento de las importaciones de col, lechuga y otros vegetales hacia el final del año.

Los consumidores japoneses son bastante sofisticados en la forma como gastan su dinero y no compran productos de calidad deficiente motivados por bajos precios; le dan mucha importancia a la presentación de los productos y buscan que sean de excelente calidad, cuidando que se puedan adquirir a un precio razonable. Sin embargo, están dispuestos a pagar precios más altos por productos frescos de óptima calidad.

La seguridad de los alimentos ha sido una preocupación permanente del consumidor japonés así se manifiesta en la revista VIRTUAL PRO ISSN y muchos creen que el uso excesivo de productos químicos (especialmente los aplicados en la cosecha) constituye una amenaza para la salud, lo que explica el incremento entre el 20 y el 30% anual en las ventas de alimentos orgánicos en Japón desde mediados de los años 80. Los productos orgánicos más populares de acuerdo a la revista antes mencionada son en la actualidad la papa, rábano, zanahoria, cebolla, papa dulce, espinaca, lechuga, repollo, tomate, pepino, pimentón verde, calabaza, berenjena, naranja, manzana, fresa, melón y sandía.

Lo habitantes japoneses destinan aproximadamente el 20% de sus ingresos al consumo de alimentos. Por otra parte, la población nipona está envejeciendo, con lo cual, las preocupaciones por la salud y los hábitos para mantener una buena calidad de vida, han llevado a las personas a otorgarle gran importancia a la alimentación “sana” e “inocua”. Los alimentos producidos “naturalmente” son percibidos como los más adecuados para conseguir una dieta saludable, debido a que durante mucho tiempo se careció de una definición clara de lo que se entendía por productos orgánicos, es difícil estimar el valor de mercado de los mismos en Japón.

Sin embargo de acuerdo a diferentes organismos estatales, así como artículos publicados en la red se estima que el crecimiento anual de promedio para este tipo de productos es de alrededor del 20%.

- **Macro segmentación**

### **Gráfico N° 1. MAPA DE JAPÓN**



**Fuente:** Descarga de internet: Global maps (2013)  
**Elaborado por:** La autora

- **VARIABLES DE ANÁLISIS**

Para la selección del mercado meta, el análisis de algunas variables importantes, son obligatorias, con el propósito de realizar comercio internacional; en el presente caso con Japón:

- **TERRITORIO Y RECURSOS**

“Las islas de Japón son las cimas de una enorme cadena de montañas que en su origen formó parte del continente asiático, del cual se separó durante el período cenozoico.”  
(Geografía del mundo. , 2009)

La isla principal, Honshū (Geografía del mundo. , 2009) con una forma alargada y estrecha, tiene una anchura máxima de 241 km y una longitud de unos 1.000 km; ningún punto de Japón está a más de 161 km del mar. La costa de Japón es muy grande en proporción a la superficie de las islas y totaliza, con sus múltiples bahías y accidentes geográficos, unos 29.751 km. La costa del Pacífico es muy accidentada, debido a la acción erosiva de las mareas y de las fuertes tormentas costeras.

La costa occidental de Kyūshū en el mar de la China Oriental, es el sector más irregular de la costa japonesa. En la costa oriental, al norte de Tokio, hay algunas ensenadas navegables, pero las mejores bahías y puertos de Japón se encuentran al sur. Entre Honshū Shikoku y Kyūshū está el Mar Interior, salpicado de islas y conectado con el océano Pacífico y el mar del Japón (mar Oriental) por tres estrechos

angostos a través de los que raramente pasan las tormentas oceánicas. La costa occidental de las islas de Japón, en el mar del Japón (mar Oriental), donde casi no se producen mareas, es relativamente recta y mide menos de 4.830 km; los únicos accidentes destacados en esta zona costera son las bahías de Wakasa y Toyama en Honshū.

Japón tiene un paisaje de montañas altas y valles profundos, con muchas llanuras pequeñas. Debido a la secuencia alternante de montaña y valle y a que la mayoría del suelo es rocoso, se estima que sólo el 12,9% del territorio japonés está cultivado.

- **Clima**

Los terremotos son frecuentes en Japón. Un estudio mostró que las perturbaciones sísmicas, sobre todo de naturaleza menor, ocurrían más de tres veces al día. Las investigaciones geológicas han demostrado que bajo el impacto continuo de estas perturbaciones la costa occidental de las islas niponas se está asentando, mientras que la del Pacífico está en ascenso. Las costas orientales están expuestas a terremotos de gran intensidad que afectan a grandes áreas y normalmente están acompañados por grandes maremotos; parece que estas ondas comienzan cerca de la costa nororiental de Honshū, donde se cree que existe un gigantesco cráter marino a más de 8.000 m de profundidad.

El terremoto más catastrófico de la historia nipona tuvo lugar en 1923; su epicentro se localizó en la bahía de Sagami y afectó a Tokio y Yokohama provocando

150.000 víctimas.

En 1995 la ciudad portuaria de Kōbe se vio afectada por un sismo que causó 5.000 víctimas. Las islas japonesas ocupan una franja de 17° de latitud, y sus condiciones climáticas varían mucho. Las temperaturas tienen un promedio que oscila desde unos 5 ° C en Nemuro (Hokkaidō) hasta unos 16 ° C en Okinawa. Hokkaidō y el sector meridional de Honshū se caracterizan por veranos cortos e inviernos largos y fríos debidos en gran parte a los vientos noroccidentales procedentes de Siberia y la corriente fría de Ojotsk (Oya Shivo), que fluye hacia el sur en el mar del Japón (mar Oriental). Hacia el sur y el este de esta región la influencia de la corriente cálida de Kuro-Shivo modera los inviernos.

En Shikoku, Kyūshū y en el sur de Honshū los veranos son cálidos y húmedos, casi subtropicales, y los inviernos son templados con pocas nevadas. Japón se encuentra en el camino de los monzones surorientales, que aportan bastante de la humedad en verano. Las precipitaciones anuales varían desde unos 1.015 mm en Hokkaidō hasta 3.810 mm en las montañas del centro de Honshū.

Desde junio hasta octubre tienen lugar ciclones tropicales, también llamados tifones: pueden causar graves daños, sobre todo a los barcos.

- **Recursos Naturales.**

Los recursos naturales más importantes de Japón son principalmente los agrícolas. Aunque la tierra cultivable es limitada, Japón tiene una de las mayores producciones

mundiales por área sembrada y el país produce el 71% de sus alimentos. El gran potencial de energía hidroeléctrica de Japón se ha desarrollado en buena medida, pero los recursos minerales son limitados; el país importa la mayor parte de los minerales que necesita.

- **Flora y Fauna**

Los veranos húmedos y cálidos son la causa de la gran variedad y exuberancia de la flora japonesa. Se pueden encontrar más de 17.000 especies de plantas con o sin flores, muchas de ellas muy cultivadas y muy populares, como los ciruelos blancos y rojos, los cerezos, azaleas, peonías, lotos y, en especial, los crisantemos, la flor nacional de Japón. Otras especies importantes son la pimpinela, la campánula, el gladiolo y muchas variedades de lilas. Hay pocas flores silvestres.

La variedad de árboles predominante en Japón es la conífera; una especie común es el sugi, o cedro japonés, que puede alcanzar los 46 m de altura. Otras perennifolias notables son el alerce, la píceas y muchas variedades de abetos. En Kyūshū, Shikoku y el sur de Honshū crecen árboles subtropicales como el bambú, el árbol del alcanfor y el árbol de la cera, y se cultiva la planta del té. Los árboles del centro y del norte de Honshū son los típicos de la zona templada, como hayas, sauces, castaños y coníferas; el árbol de la laca y la morera se cultivan extensivamente y el ciprés, el tejo, el boj, el acebo y el mirto son abundantes. En Hokkaidō la vegetación es subártica y similar a la del sur de Siberia; la píceas, el alerce y el abeto meridional son los árboles más comunes, aunque hay ejemplares de alisos, álamos y hayas. Los frutales más comunes en Japón

son los melocotoneros (durazneros), los perales y los naranjos.

Los japoneses practican un tipo único de jardinería paisajística, en el que reproducen en miniatura los paisajes naturales de forma estilizada. También cultivan árboles enanos, como el cerezo y el ciruelo que, mediante podas cuidadosas, mantienen una altura de unos 30 cm. Especialmente famosos son los bonsáis, plantas ornamentales sometidas a técnicas de cultivo que impiden su crecimiento mediante corte de raíces y poda de ramas. En comparación con su flora exuberante, la fauna de Japón es más escasa aunque cuenta con al menos 140 especies de mamíferos, 450 especies de aves y una amplia variedad de reptiles, batracios y peces. El único primate mamífero es el mono de cara roja, el macaco japonés, que se encuentra en todo Honshū. Entre los carnívoros destacan el oso rojo, el oso negro y el oso pardo. Son frecuentes los zorros y tejones y otros animales con pelo, como el jabalí, la marta, el visón japonés, la nutria, la comadreja y distintas variedades de focas. Las liebres y los conejos y otros roedores como las ardillas, las ardillas voladoras, las ratas y los ratones son numerosos. Hay muchas variedades de murciélagos; entre los insectívoros destacan el topo japonés y la musaraña. De las dos especies de ciervos la más común es el pequeño ciervo japonés, que tiene el pelo blanco moteado en el verano y pardo en invierno.

El gorrión, la golondrina casera y el tordo son las aves más comunes de Japón. Las aves acuáticas constituyen casi el 25% de las especies conocidas y aparecen especies como la grulla, la garza, el cisne, el pato, el cormorán, la cigüeña y el albatros. Las aves canoras son numerosas; el camachuelo y dos variedades de ruiseñores son los más conocidos. Otras aves comunes son el petirrojo, el cuco, el pájaro carpintero, el

faisán y la paloma.

En las aguas costeras de Japón abundan los peces, que se capturan en enormes cantidades y son consumidos como pescado fresco o en conserva o utilizados para la fabricación de fertilizantes. También son comestibles diversas especies de algas.

- **Principales Ciudades**

Tokio, es el centro comercial y financiero del país, tenía una población (según estimaciones para 2012) de 13.170.000 habitantes. Otras ciudades importantes son Yokohama (3.544.104 habitantes), destacado puerto marítimo y centro industrial; Osaka (2.656.456 habitantes), importante puerto marítimo, terminal aérea y uno de los mayores centros financieros de Japón; Nagoya (2.245.208 habitantes), destacado centro industrial; Kioto (1.492.746 habitantes), la capital histórica, famosa por su artesanía y por ser centro industrial; y Kobe (1.598.805 habitantes), destacado puerto marítimo y núcleo de transportes. Otras 75 ciudades tienen poblaciones superiores a los 260.000 habitantes.

- **Religión**

Las principales religiones de Japón son el sintoísmo, una religión basada en la veneración a los antepasados y a la naturaleza, con unas 200 sectas y denominaciones, y el budismo, con unas 207 tendencias y escuelas. Algo menos del 4% de la población profesa el cristianismo, representado en Japón por el protestantismo, el catolicismo y la

Iglesia ortodoxa griega.

En la segunda mitad del siglo XIX se declaró el sintoísmo como religión del Estado, haciendo hincapié en la divinidad del emperador, al que estaban obligados a reverenciar todos los japoneses, con independencia de su afiliación religiosa.

En 1946, las autoridades aliadas de ocupación acabaron con la oficialidad del sintoísmo. El 1 de enero de 1946, el emperador Hiro-Hito renunció a todas las pretensiones a la divinidad. La Constitución promulgada en 1947 restableció la absoluta libertad de culto.

- **Agricultura.**

La población agraria ha descendido en los últimos años y la agricultura contribuye al PIB con sólo un 1,3%; sin embargo la importancia de este sector sigue siendo grande. Más del 40% de la tierra cultivada se dedica a la producción de arroz, que representa aproximadamente un tercio del total de los ingresos producidos por los cultivos agrícolas. El arroz sigue siendo la base de la dieta japonesa; a pesar de esto, las alteraciones en la dieta nacional y el desarrollo de mejores tipos de arroz cultivado han ocasionado una superproducción importante. Otros cultivos importantes en Japón son los cereales, como el trigo.

La producción anual en toneladas tiene los siguientes componentes:

**Cuadro N° 6.** Producción agrícola japonesa (2013)

<b>PRODUCCION AGRICOLA JAPONESA (2013)</b>	
<b>PRODUCTOS</b>	<b>MILLONES TON. DE PRODUCCION</b>
ARROZ	13,5
PATATA	3,2
CAÑA DE AZUCAR	1,7
FRUTAS (mandarinas, melones, manzanas, peras)	3,81
OTROS (remolacha azucarera, rábanos, coles, patatas, coles chinas, cebollas, pepinos)	0,74
POCO REPRESENTATIVOS (tabaco, trigo, habas de soja, tomate, té)	0,12
<b>Fuente:</b> Jetro- Japón / cr.emb-japan.go.jp/eco.coop 2013	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

- **Producción de Pepino en Japón.**

La producción de pepino dulce en el Japón representa una cantidad importante, sin embargo al estar incluido en la dieta de la población, cada vez en mayor cantidad, resulta insuficiente para el consumo nacional, por ello, este país consta entre uno de los principales importadores de pepino en el mundo.

A manera de comparación se muestra en el cuadro siguiente respecto a la producción de pepino, frente a otros países.

**Cuadro N° 7.** Principales productores de pepino a nivel mundial

<b>PRINCIPALES PRODUCTORES DE PEPINO A NIVEL MUNDIAL</b>							
<b>AÑO</b>	<b>CHINA</b>	<b>EE.UU.</b>	<b>FED.RUSA</b>	<b>IRAN</b>	<b>JAPON</b>	<b>UCRANIA</b>	<b>TURQUIA</b>
2008	13.353.765	957.700	500.000	1.292	<b>822.900</b>	1.300.000	691.000
2009	14.263.885	1.087.300	597.400	1.038.867	<b>797.700</b>	1.400.000	693.000
2010	15.077.451	1.041	549.500	1.367.430	<b>765.900</b>	1.475.000	627.000
2011	15,929.076	1.110.760	554.000	1.400.000	<b>766.700</b>	1.550.000	513.000
2012	17.169.681	1.078.800	600.000	1.301.780	<b>786.400</b>	1.556.000	586.000
2013	18.066.500	1.078.800	600.154	1.355.330	<b>793.440</b>	1.489.500	622.639
<b>Percápita/ kilos /persona/ año</b>	75,3	4,5	2,5	5,6	<b>3,3</b>	6,2	3,6
<b>Fuente:</b> FAO-2013							
<b>Elaborado por:</b> La autora							

**Gráfico N° 2.** Consumo Percápita de pepino dulce en Japón

**Fuente:** FAO (Food and Agriculture Organization)  
**Elaborado por:** La autora

Como se observa en el cuadro, los principales países productores de pepino en el ámbito mundial en el periodo entre 2008 y 2013 son: China con 75,30 % cosechó 18.066.500 t en una superficie de 1,003,320 ha., le sigue Ucrania con 6,2% que

cosechó 1,489.500 t en una superficie de 54,000 ha, Irán con 5,6 % cosechó 1,355.330 t en una superficie de 60,000 ha, Estados Unidos con 4.5% cosechó 1,078.800 t en una superficie de 64,760 ha, Japón con 3,3 % cosechó 793.440 t en una superficie de 15,000 ha; Rusia 600.154 t en una superficie de 14.678 ha.

Debido a la escasez de la tierra cultivable y su consecuente valor, se dedica poco terreno al ganado estabulado. No obstante, en 2008, Japón tenía 11,2 millones de cabezas de ganado porcino, 3,89 millones de ganado vacuno y 300 millones de aves de corral.

La tierra cultivada (4.462.000 ha en 2008) está dividida en pequeñas granjas y casi el 70% de estas tierras consisten en granjas de 1 hectrea o menos. Muchos granjeros también trabajan a tiempo parcial en la industria. La tierra se labra intensivamente; casi todas las granjas tienen electricidad y muchas utilizan maquinaria moderna. Los agricultores japoneses obtienen dos o más cosechas en un año; aunque la mayor parte de los suelos están exhaustos, el elevado uso de los fertilizantes químicos, especies mejoradas y avances técnicos han hecho que las granjas japonesas estén entre las más productivas del mundo.

- **Transporte**

Japón se encuentra entre los principales países del mundo por el tamaño de su flota mercante, con 6.731 buques y una capacidad total de 12.798.237 toneladas brutas registradas. La compañía Japan Air Lines, establecida en 1951, ofrece servicios de

Tokio a Europa, Estados Unidos, Canadá, México, Oriente y los países del Sureste. Todas las líneas aéreas niponas, en principio de servicio interno, han incrementado sus operaciones internacionales en los últimos años.

- **Industria**

A mediados de la década de 1990, Japón era el principal país constructor de barcos del mundo y se encontraba entre los productores más destacados del mundo de productos eléctricos y electrónicos, acero y vehículos de motor.

En los años actuales y desde el 2008 en adelante, la producción de acero crudo en el mismo periodo es de unos 142 millones de toneladas; y la producción de hierro en una cifra parecida.

La industria nipona también producía varios millones (18) de vehículos de transporte de pasajeros (turismos), camiones y grúas.

La producción del Japón se cifra en millones de unidades de relojes, vídeos, televisores en color, cámaras fotográficas de 35 mm, hornos microondas, refrigeradores, faxes, ordenadores, copiadoras y otros muchos aparatos eléctricos y electrónicos para el hogar y para el trabajo.

Gracias a la fuerza del yen, las compañías japonesas han invertido de forma creciente en plantas industriales fuera de Japón.

- **Comercio Exterior**

En lo que va de la actual década, el comercio con los países asiáticos y latinos, es cerca del 44% de las importaciones japonesas y el 29 % de sus exportaciones. Los principales socios comerciales asiáticos de Japón son Corea del Sur, China, Taiwán, Hong Kong, Indonesia, Arabia Saudí y Singapur. Durante el mismo periodo, los países de la Unión Europea —en especial Alemania, Francia y Gran Bretaña— aportaban el 16% de las importaciones japonesas y compraban el 19 % de sus exportaciones. Estados Unidos absorbe el 25 % de las exportaciones japonesas y aporta el 21 % de sus importaciones. Otros socios comerciales destacados de Japón son Australia, Canadá y los países de la antigua Unión Soviética.

- **Comunicación**

El promedio actual de usos tecnológicos es muy impresionante, había 840 teléfonos y 662 equipos informáticos en uso por cada mil habitantes un radio por habitante, en promedio 3 televisores por familia, se publican periódicos en la misma cantidad que habitantes (127 millones). Los periódicos con mayor difusión son el Tokyo's Asahi Shimbun y el Yomiuri Shimbun.

- **Costumbres del Japón**

Los japoneses conforman su familia o suelen casarse entre los 25 y los 30 años, aunque los hombres se casan algo más tarde que las mujeres. Las bodas se realizan en locales

públicos y en las casas, y con mayor frecuencia tienen lugar en hoteles. Los cónyuges pueden llevar ropas tradicionales para la ceremonia, trajes de boda de estilo europeo para las fotografías y los actos sociales, y otro vestuario distinto para la velada. Los invitados a una boda llevan regalos, con frecuencia dinero en efectivo, y reciben regalos de la pareja.

El padre es el cabeza de familia y la madre se ocupa de las tareas domésticas. En la actualidad, muchas mujeres trabajan fuera de casa. Aunque muchos padres mayores siguen viviendo con las familias de sus hijos casados, esto es cada vez menos frecuente. Por otro lado, ha aumentado el número de hijos adultos que, debido al alto coste de la vivienda, se quedan a vivir en casa de sus padres. En las ciudades, muchas familias viven en edificios de apartamentos de gran altura o en pequeñas casas. En áreas menos pobladas hay casas más grandes.

- **Las comidas**

La dieta japonesa consta principalmente de arroz, verduras, pescado, fruta y pequeñas porciones de carne. El arroz y el té forman parte de casi todas las comidas. No obstante, la dieta ha cambiado en las últimas décadas, ya que los japoneses han empezado a consumir más carne roja y más leche. La carne y los productos lácteos adicionales han favorecido un aumento de su estatura; los jóvenes son más altos que los representantes de la generación de sus padres.

Entre los alimentos japoneses populares están la sopa de miso (pasta de habas),

los fideos (ramen, udon y soba), el curry con arroz, el sashimi (lonchas de pescado crudo servidas con salsa de soja y wasabi, una especie de nabo picante), el tofu y el cerdo. El sushi es arroz frío, condimentado con vinagre y servido con pescado (normalmente crudo). El norimaki es un plato similar, con arroz, pescado y/o verduras envueltas en algas secas. En este plato entra el pepino como acompañante, y es muy apetecido por los japoneses de las nuevas generaciones.

En una comida tradicional, los japoneses mantienen su cuello a la altura del pecho, en vez de inclinarse sobre la mesa. Los palillos (hashi) se usan con la mayoría de los alimentos, pero la gente normalmente usa tenedor y cuchillo cuando toma comida no asiática. La comida rápida es popular entre los jóvenes.

Es de buena educación que los invitados sigan el ejemplo del anfitrión. La habilidad de un invitado para usar los palillos ayuda a causar una impresión favorable, pero es importante no señalar con ellos a nadie ni dejarlos cruzados. Un vaso vacío, por lo general, es llenado de nuevo; es de buena educación servir los vasos de los otros antes que el propio.

- **Hábitos sociales.**

➤ **Tiempo:** El concepto de tiempo varía con las latitudes. En el oriente por ejemplo, países como China y Japón con una historia milenaria, ven el tiempo con una dimensión distinta comparado con los países de Latinoamérica. El concepto de tiempo es también la puntualidad en los encuentros el respetar compromisos. Para

un oriental la negociación puede ser extremadamente lenta, en relación con los estadounidenses, pues primero quiere establecer un contacto con miradas a una relación más durable.

- **Lenguaje corporal y saludo:** Es extremadamente importante conocerlo, pues más de 70% de los mensajes llegan a través del lenguaje del cuerpo. En el Japón la inclinación de la cabeza, el cruce de los brazos, la unión de las manos, son lenguajes que significan saludo, congratulación, agradecimiento. Así mismo, se debe conocer la forma más apropiada de saludar para no errar en la primera impresión. Entre los saludos se encuentra desde una formalísima y ceremoniosa inclinación de los japoneses cuando se encuentran.

Cuando alguien desea mostrar respeto o humildad inclina más la cabeza que la otra persona. Los japoneses pueden estrechar la mano de los extranjeros. El apellido de la familia es utilizado con el sufijo -san, tanto para los hombres como para las mujeres.

Los saludos dependen de la situación. Un obrero puede saludar a un colega de rango superior con un Ohayogozaimasu (Buenos días), pero para saludar a un cliente utilizará Irasshaimase (Bienvenido). Cuando dos personas que tienen una relación de negocios se encuentran por primera vez, pueden decir Hajimemashite (Encantado de conocerle). Konnichiwa (Buenos días) es un saludo habitual. Ohayo (Buenos días) o Genki? (¿Estás bien?) son los saludos informales más comunes entre los jóvenes.

Cuando se hace una visita, es costumbre llevar un regalo (normalmente fruta o

pasteles) a los anfitriones. Los regalos son entregados y aceptados con ambas manos y una ligera inclinación de la cabeza. Tradicionalmente, éstos no se abren en presencia del donante. Un regalo dice mucho de la relación que uno mantiene con el destinatario y del respeto que le profesa; por tanto, los regalos desempeñan un papel fundamental en el establecimiento y mantenimiento de las relaciones de negocios.

➤ **Uso del primer nombre:** Nada mejor que preguntarle al interlocutor cómo le gustaría ser llamado.

- **Colores:** En oriente el blanco significa muerte, el amarillo es el color imperial sugiere grandeza y misterio; el rojo combinado con el blanco es muy utilizado para fiestas; en fiestas de año nuevo, se acostumbra regalar sobres rojos con dinero en su interior.
- **Humor:** Existen negociadores que no les agradan bromas, por lo que es conveniente limitarnos a hacer bromas que les puedan parecer ofensivas.
- **Entretención:** Muchas personas pasan su tiempo libre en grupos. El béisbol, el fútbol, el tenis, el esquí, el jogging y la natación son muy populares en Japón. Los deportes tradicionales, como los combates de sumo (con muchos seguidores), el judo, el kendo (una especie de esgrima con espadas de bambú) y el kárate, también gozan de gran aceptación.

El béisbol, introducido en Japón en el año 1870 por un ciudadano norteamericano, es el deporte nacional y es altamente competitivo en todos los niveles.

Los campeonatos nacionales de las escuelas secundarias tienen repercusión en todo el país.

El golf se ha convertido en una obsesión, pero, como es muy caro hacerse socio de un club, muchas personas deben limitarse a practicarlo en uno de los numerosos campos de prácticas o a verlo por la televisión.

La televisión y el cine son populares. En ciudades como Tokio y Osaka muchos jóvenes dedican las veladas a mantenerse al tanto del cambiante panorama de la vida nocturna. Para muchas personas, los paseos familiares por el parque y las visitas a los parientes constituyen una parte importante de la rutina del fin de semana.

➤ **Fiestas:** El Ganjitsu es el Año Nuevo de los japoneses y se observa el 1 de enero. La celebración del Año Nuevo en Japón, llamada Oshogatsu, dura tres días, del 1 al 3 de enero. Esos días se intercambian regalos y se envían postales. Las calles son decoradas y muchos hogares colocan pequeños pinos a ambos lados de la puerta que representan longevidad y constancia.

El 15 de enero, los que van a celebrar su 20 aniversario a lo largo del año son honrados durante el Día de la Mayoría de Edad (Seijin no Hi). El Día de la Fundación Nacional (Kenkoku Kinen no Hi), el 11 de febrero, recuerda la fundación de la nación en el año 660 a.C. El Día del Equinoccio de Primavera (Shunbun no Hi) festeja cada año, en torno al 21 de marzo, la llegada de esta estación.

El Día de la Verdura (Midori no Hi), el 29 de abril, es una fecha para celebrar la belleza de la naturaleza. El Día Conmemorativo de la Constitución (Kempo Kinenbi), el 3 de mayo, es seguido por el Día del Niño (Kodomo no Hi), que desde 1948 incluye a las niñas en la celebración. El Día de la Marina tiene lugar el 20 de julio.

Todos los años, el 15 de septiembre, se honra a los mayores, en lo que se conoce como el Día del Respeto a la Vejez (Keiro no Hi). El Día del Equinoccio de Otoño (Shubun no Hi), en torno al 23 de septiembre, se da la bienvenida al otoño y se recuerda a los antepasados de la familia.

En 1966, el 10 de octubre fue declarado oficialmente el Día de la Salud Nacional y de los Deportes (Taiiku no Hi), que conmemora la inauguración de los XVIII Juegos Olímpicos de Tokio. El 3 de noviembre, Día de la Cultura (Bunka no Hi), está dedicado a una actividad diferente; aquellos que han realizado contribuciones significativas a las artes y a las ciencias son condecorados con medallas por el gobierno.

El 23 de noviembre es el Día de Acción de Gracias por el Trabajo (Kinro Kansha no Hi). El 23 de diciembre se celebra el cumpleaños del emperador Akihito (Tenno Tanjobi).

La víspera de Año Nuevo (31 de diciembre), algunos japoneses se ponen un kimono y visitan algún santuario. No obstante, más de la mitad de la población se sienta frente al televisor para ver un concurso nacional de canto, donde los hombres rivalizan

con las mujeres, pero las últimas notas deben entonarse antes de medianoche, momento en que los monjes budistas empiezan a tocar las campanas en los templos. Las campanas suenan 108 veces, un repique por cada uno de los defectos humanos según la religión budista. Se dice que esos tañidos de las campanas purifican a los creyentes de los deseos

➤ **Deporte:** En Japón existe una diversidad de deportes tanto tradicionales como modernos, estos últimos han aparecido con posterioridad a la Restauración Meiji; ambas formas tienen una gran aceptación entre la población japonesa y son muy practicadas desde temprana edad. Con respecto a los deportes tradicionales no marciales podemos destacar la cetrería, la caza, la competencia de cometas, el kemari que es un antiguo juego de pelota y el yabusane que es la arquería. Entre las numerosas artes marciales que son deportes tradicionales, tenemos entre las más importantes el aikido, deporte de contacto, el Jaido, manejo de la espada japonesa, el Judo, deporte de contacto), el jujutsu, deporte de contacto), el karate, deporte de contacto), el Kendo, esgrima japonesa), el Kenjutsu, el shuriken-jutsu, manejo del shuriquen o cuchilla japonesa), entre otros.

Entre los deportes modernos se han importado el béisbol, el fútbol, el baloncesto, el voleibol, el tenis de mesa, el rugby y el futbol Australiano, también se practican automovilismo y el motociclismo. Existen también algunos deportes modernos originales de Japón como el eikeden, que es una carrera de larga distancia; el keirin que es un deporte de bicicletas y el sofá tenis, que es un juego de raqueta que usa una pelota de caucho.

### **2.2.3. Selección mercado Meta**

El análisis del mercado meta en el país de destino se centra en analizar el estilo de vida de los habitantes de Japón, ubicado en el este de Asia que comprende cuatro grandes islas y más de 3000 islas pequeñas. Con su moneda como Yen, basa su economía en el sector de servicios con una participación del 68.2% y es escasa la importancia que se le da a la agricultura (1.3%).

Su ciudad principal, Tokio, capital de país, es el principal centro comercial y económico de Japón, que por sus condiciones de población, ubicación y comercio es el mercado meta del proyecto.

La macro segmentación hizo posible determinar el gran conjunto de personas que tiene rasgos de identificación muy grandes pero que sus diferencias son pequeñas, por lo que se prevé que en transcurso del tiempo es posible convertir el gran mercado referencial en demanda efectiva.

La macro segmentación se refiere a la puesta en práctica del concepto de producto – mercado, analizando los diferentes niveles de agregación del mercado, refiriéndonos al producto que se relaciona con la satisfacción de una necesidad, lo que permite la existencia de productos con atributos diversos que aportan ventajas comparativas diferentes en la satisfacción de necesidades semejantes.

La ciudad de Tokio se ubica en la bahía del mismo nombre, en la zona central de la costa oriental de la isla de Honshū. En la actualidad, la ciudad es el centro económico, industrial, comercial y cultural de Japón, es considerada como el centro de la política, negocios, finanzas, educación, comunicación y cultura popular de todo el país. Tokio cuenta con dos aeropuertos internacionales lo que facilita la comercialización con este socio comercial.

Tokio posee un clima templado, con una humedad relativa del 63%. Aproximadamente el 45% del año es de días lluviosos, el 40% de días nublados, el 10% de días despejados, y el resto de días nevados.

Tokio al ser considerada el centro económico del país, posee un alto ritmo de vida por lo que las personas usualmente se encuentran empleando su tiempo en sus trabajos y aun así no descuidan su salud, demostrada dicha afirmación en la esperanza de vida que alcanza los 82 años, la misma que es la más alta en todo el mundo.

### Gráfico N° 3. Tokio



Enciclopedia Encarta, Steve Vidler / eStock Photo

**Fuente:** Descarga internet: Global Maps (2013)

**Elaborado por:** La autora

La ciudad de Tokio, es una metrópolis de tres prefecturas que comprende la ciudad de Tokio y las prefecturas de Chiba, Kanagawa y Saitama. Ésta tenía 36.147.404 de habitantes en 2013. Es la definición más común y simple pero hay muchos barrios fuera de las prefecturas.

**Cuadro N° 8.** Población de la capital del Japón, Tokio

<b>POBLACIÓN DE LA CAPITAL DEL JAPON "TOKIO" Y PROMEDIO DE FAMILIAS (FEBRERO 2013)</b>					
<b>Región</b>	<b>Población (Feb. 2013 estimadas)</b>	<b>Área (km<sup>2</sup>)</b>	<b>Densidad (per km<sup>2</sup>)</b>	<b>Promedio miembros/familia</b>	<b>Número de Familias</b>
Prefectura de Tokio (Urbana)	13.236.000	1.457	9.083	2,7	4.902.222
Prefectura de Kanagawa (Urbana)	9.423.150	2.191	4.301	2,4	3.926.313
Prefectura de Saitama (Urbana)	8.143.125	2.868	2.840	2,9	2.807.974
Prefectura de Chiba (West Bay)	5.345.129	1.789	2.988	3,2	1.670.353
4 Prefecturas, áreas centrales	36.147.404	8.305	4.353	2,8	12.909.787
<b>Fuente:</b> Populationestimationjapangov.com.					
<b>Elaborado por:</b> La autora					

La población urbana de Tokio podría alcanzar los 15 millones de habitantes el año que viene, debido al aumento de los traslados que realizan las personas desde otras latitudes del país a la capital japonesa, por la crisis de las economías locales.

La zona industrial moderna se concentra a lo largo del litoral costero de la bahía, entre Tokio y Yokohama, y forma el mayor complejo industrial de Japón. Casi una

quinta parte del total de la producción del país sale de este complejo, donde predomina la industria pesada, con más de dos tercios del total producido en todo el Japón.

Por su parte, la industria ligera, mucho más diversificada, se sustenta en la manufactura de productos de metal, alimentos, tejidos, cámaras e instrumentos ópticos, maquinaria, productos químicos y una amplia gama de bienes de consumo.

De la ciudad parten las carreteras principales que la unen con todos los puntos importantes del Japón, además de una compleja red de líneas secundarias que la comunican con las zonas cercanas del interior. Por las principales estaciones, Central, Ueno, Ikebukuro, Shinjuku y Shibuya, pasan cada día entre 400.000 y 1.700.000 pasajeros. El colapso de las líneas de ferrocarril ha obligado a la construcción de otras nuevas para trenes expresos (shinkansen). En la actualidad, están funcionando trenes de gran velocidad, llamados ‘trenes bala’, entre Tokio y la ciudad de Fukuoka, que recorren una distancia de 1.070 km en unas cinco horas.

La modernización de la red del interior de la ciudad ha entrañado una especial dificultad, pues en la parte antigua de la misma abundan las calles estrechas y tortuosas que hacen prácticamente imposible el tráfico o tránsito rodado. No obstante, antes de la celebración en 1964 de los Juegos Olímpicos, en la ciudad se llevó a cabo un gran proyecto de construcción de autovías radiales y líneas de ferrocarril que pusieron en comunicación la parte baja de la ciudad con ocho nuevas autopistas. Desde la década de 1960 se ha ido reduciendo el número de calles abiertas al tráfico de automóviles, por las que sólo está permitido el acceso de autobuses. Aunque a finales de la década de 1970

la ciudad contaba con 175 km de carreteras subterráneas, los problemas de tráfico continúan siendo frecuentes en muchas zonas.

El aeropuerto internacional de Haneda, que se halla en la bahía, al sur del centro de la ciudad, ha servido tanto para los vuelos internacionales como para los nacionales, pero en 1978 fue inaugurado el nuevo aeropuerto de Narita, situado a 55 km al este del centro de Tokio, que ha asumido el servicio internacional de vuelos, quedando en la década de los 80, el aeropuerto de Haneda para el servicio doméstico.

Sin embargo, debido a la demanda y por estar al sur y a 16 km. del centro de Tokio, el gobierno japonés invirtió en la década de los 90 y por ello es el aeropuerto de Haneda, el más transitado del país y uno de los más transitados del mundo. Alrededor de 64 millones de pasajeros lo transitaron durante 2010. Concentra todos los vuelos de cabotaje de Japón y a su vez opera con cientos de vuelos internacionales.

Existen tres terminales, dos domésticas y una internacional que opera sólo con algunos vuelos charters internacionales. Las terminales se conectan entre sí mediante un autobús gratuito. También hay un paso peatonal subterráneo que conecta las terminales domésticas.

El sistema de transporte que sirve al aeropuerto es por demás de completo. Trenes, autobuses, limusinas y taxis comunican al aeropuerto con el área urbana, facilitando el comercio de bienes exportados vía aérea, siendo la duración aproximada del viaje hasta el centro de Tokio: 30 minutos.

En lo que corresponde a los propósitos de exportación es posible hacerlo hacia dos destinos seguros y factibles, es decir los aeropuertos de Narita y Haneda.

### **2.3. DEMANDA POTENCIAL**

La demanda es el proceso mediante el cual se logra determinar las condiciones que afectan la comercialización de un bien o servicio y cómo varía la decisión maximizadora de la utilidad por parte del consumidor al modificar algunos de los factores determinantes de esta elección, es decir, al cambiar su poder adquisitivo, el precio de los bienes y servicios disponibles y sus gustos o preferencias.

Los demandantes potenciales del pepino dulce en el mercado elegido; es decir, la ciudad de Tokio, serán las familias del centro urbano, que según datos de la FAO son 4.902.222, (2013) las mismas que de acuerdo a sus gustos y preferencias, asimilando de igual manera, los datos obtenidos y relacionados con el consumo de frutas y legumbres de la población japonesa, se propone un cálculo, para determinar el mercado potencial.

Según datos de JETRO institución oficial del gobierno del Japón, en la actualidad los japoneses han cambiado su forma de alimentarse, es decir las verduras y frutas forman el 23,5 % de su dieta diaria. De igual manera, según la misma fuente, en cuanto a las tendencias del consumo de frutas y verduras frescas de la población japonesa, indica que consumen una cantidad significativa de productos vegetales frescos.

El consumo per cápita de frutas y verduras frescas ([www.dspace.espol.edu.ec](http://www.dspace.espol.edu.ec)) en

Japón ha sufrido un leve descenso durante el periodo comprendido entre 2009 a 2013, es decir de 60.3 kilogramos por persona al año.

Si se compara el consumo per cápita de la población japonesa (60.3 gr.), con el de la población ecuatoriana que para el año 2013 es de 0.024 kg/persona, existe una diferencia abismal de 60 kg/persona. Esta diferencia determinada genera una idea, de la importancia que tiene el pepino dulce en otros países y su potencial de crecimiento.

Por lo mencionado, la demanda potencial de frutas y verduras frescas en la ciudad de Tokio estaría dada según los cálculos que se muestran en el cuadro adjunto y que a continuación se explica:

**Cuadro N° 9.** Demanda potencial de fruta y verduras en Tokio

<b>DEMANDA POTENCIAL DE FRUTA Y VERDURAS DE LAS FAMILIAS EN LA CIUDAD DE TOKIO</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>NUMERO DE FAMILIAS</b>	<b>FAMILIAS QUE CONSUMEN FRUTAS y VERDURAS FRESCAS</b>	<b>CANTIDAD CONSUMIDA EN KILOS</b>	<b>TOTAL CONSUMO ANUAL (ton)</b>
VERDURAS Y FRUTAS FRESCAS	23,5 %	4.902.222	1.152.022	60,3	69.466,93
<b>Fuente:</b> Jetro- Japón / <a href="http://cr.emb-japan.go.jp/eco.coop">cr.emb-japan.go.jp/eco.coop</a> 2013					
<b>Elaborado por:</b> La autora					

El cuadro número 9, explica que la demanda potencial de los productos que se relacionan con verduras y frutas frescas significa el 23,5 por ciento de las familias de la ciudad de Tokio que significan 1.152.022, cuyo consumo total constituye 69.466,93 toneladas anuales.

Una vez determinada la demanda potencial del producto que abarca en general la preferencia de los habitantes de la ciudad capital de Tokio, es necesario determinar la demanda potencial del producto a exportar.

Los datos tomados de la misma agencia JETRO indican la posibilidad de calcular la demanda potencial del pepino dulce, a través de un proceso de segmentación, en base a las referencias del cuadro anterior

Los datos obtenidos de la investigación ([www.ams.usda.gov/standards/cucumgre.pdf](http://www.ams.usda.gov/standards/cucumgre.pdf)) determinan que de las familias que consumen frutas y verduras frescas, es de un 37,5 % que tiene como parte de su dieta diaria el pepino dulce, por las características nutritivas, el aporte de minerales, especialmente el calcio. Además según se explica en la fuente de consulta, esta fruta se consume en jugos, mermeladas y en forma directa.

El consumo promedio de pepino dulce por familia y por año, es de 28,56 kilogramos familia/año, debido que la dieta es debidamente dosificada con otras frutas como la piña, papaya y gran cantidad de banano.

Consecuentemente el cálculo de la demanda potencial estaría dado en función de los datos mostrados en el cuadro No. 10 y que a continuación se explica:

**Cuadro N° 10.** Demanda potencial de pepino dulce de las familias de Tokio

<b>DEMANDA POTENCIAL DE PEPINO DULCE DE LAS FAMILIAS EN LA CIUDAD DE TOKIO</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>FAMILIAS QUE CONSUMEN FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS</b>	<b>FAMILIAS QUE CONSUMEN PEPINO DULCE</b>	<b>CANTIDAD CONSUMIDA EN KILOS</b>	<b>TOTAL CONSUMO ANUAL (ton)</b>
PEPINO DULCE	37,5 %	1.152.022	432.008	28,56	12.338
<b>Fuente:</b> Jetro- Japón / cr.emb-japan.go.jp/eco.coop 2010					
<b>Elaborado por:</b> La autora					

Como se muestra en el cuadro adjunto, el porcentaje de familias de la ciudad de Tokio, que consumen pepino dulce es del 37,5 %, del total de aquellas familias que consumen verduras y frutas frescas (cuadro No. 9). Por lo tanto de 1.152.022 familias, calculado el porcentaje indicado, corresponde a 432.008, con un promedio de 28,56 kilos por familia, es decir 12.338 toneladas por año.

Los resultados de las investigaciones, sobre las preferencias y las estadísticas de consumo de frutas frescas de la población en Japón y especialmente en la ciudad de Tokio, demuestran su inclinación por una de ellas; es decir, el pepino dulce, situación que se relaciona mucho con su estilo de vida, la preferencia por la fruta fresca y al natural.

Es conveniente analizar también el rubro correspondiente a ingreso personal de los habitantes del Japón, quienes sufren hasta hoy una deflación corrosiva al ingreso per cápita. Sin embargo es una economía solvente cuyo PIB nacional es de 4.308.627 (dato en millones de dólares del año 2013), que se benefician teniendo un PIB per cápita promedio de 32.443 USD anuales, (datos del 2013), que cumple con las expectativas de

selección para introducir el pepino dulce hacia los consumidores del mercado japonés. (Encarta, 2011)

### **2.3.1. Efecto de la crisis japonesa en las importaciones.**

Las condiciones complicadas que vive Japón desde hace algunos meses, han provocado que la demanda de exportaciones agroalimentarias crezca en forma sustancial, por lo que es previsible que este tipo de productos al cierre de este año aumenten a un ritmo de 30 por ciento. (japonesa)

Según Gabriel Padilla, Coordinador General de Fomento a las Exportaciones de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria Latinoamericana (Asercal), (Padilla, 2012) los pedidos por parte de los japoneses se incrementaron 27 % en las recientes semanas en alimentos como hortalizas y otros productos que también han sido solicitados con mayor premura por parte de los asiáticos con el fin de garantizar su abasto. (Gabriel, 2012)

Alfredo Moisés Ceja, del sello Calidad Suprema refirió que Japón aceleró el pedido de alimentos a Latinoamérica, sobre todo en carne, cítricos, café, ají, tomate y aguacate, entre otras mercancías, a raíz de las compras de pánico que realizaron los consumidores de esa nación en los últimos días. (Moisés, 2011)

Precisó que existe oportunidad de enviar a ese país especies marítimas como pescado de escama, langosta viva, abulón y camarón pues todavía se desconocen las

consecuencias de encontrar elementos de radiación en las costas de la nación nipona. Añadió que otros productos que serán enviados a ese mercado serán hortalizas como brócoli, pepinos, pimientos, tomates y espárragos, tanto congeladas como frescas para atender la gran demanda de esa población.

Los analistas del comercio internacional, determinan que la crisis del Japón, es una gran oportunidad para los países productores de alimentos agrícolas, puesto que hay acuerdo entre los expertos, que hoy, más que nunca necesitan tener sus mercados suficientemente abastecidos.

### **2.3.2. Mercado Meta**

La selección de mercado meta corresponde a la decisión de identificar a los diferentes grupos que constituyen un mercado y desarrollar productos y mezclas de mercadotecnia para los mercados meta. También es definido como un paso de la planeación de marketing y no es más que dividir el mercado en grupos de consumidores que merecen productos o mezcla de mercadotecnia independiente. (Organization) w. (.)

Los mercadologías se basan en factores demográficos, geográficos, pictográficas y conductuales para poder identificar cuál de los mercados ofrece mejores condiciones.

La cultura de la contraparte es un paso fundamental para el éxito, se estima que más de 50% de los negocios internacionales no se concluye por el desconocimiento de las diferencias culturales. El conocimiento del idioma, las técnicas comerciales, la

empatía con la contraparte, entender la cultura son parte fundamental de la gestión del mercado internacional.

Concretar negocios es mucho más que sólo el trato, es socializar establecer lazos de amistad (en algunos países como los latinos por ejemplo), es conocer el perfil del empresario el protocolo y después los detalles.

Desde pequeños detalles hasta situaciones complicadas pueden perjudicar el desarrollo de las negociaciones, frente a largos meses de trabajo.

Para determinar las posibilidades de exportación, en todos los entes gubernamentales del mundo y específicamente los comerciantes internacionales, hacen un estudio de los principales aspectos culturales del país definido como mercado meta de sus productos. Así concebido el estudio los parámetros analizados son por lo general: territorio, historia, política, educación, lenguaje corporal, saludo, idioma, protocolo, etiqueta, higiene, edad, valores, color, sexo, hospitalidad, folklore, religión, estatus, alimentación y otros.

### **2.3.3. Estructura y Análisis del Tipo de Mercado Meta**

La estructura de los mercados permite identificar distintas clases, de las que podemos distinguir: Monopolios, oligopolios, competencia monopolista y competencia perfecta.

El mercado interno tiene características de competencia perfecta, ya que se

puede entrar o salir del mercado en forma libre, hay libre juego de oferta y demanda; la acción individual de una persona o empresa, no afecta al comportamiento del mercado en su totalidad; el precio está determinado por la oferta y la demanda, estructura descrita que se acopla al mercado meta de la propuesta; es decir, el mercado de la ciudad de Tokio.

Es un mercado que se encuentra en una posición intermedia entre lo que se conoce como competencia perfecta y el monopolio. Un mercado de oligopolio puede presentar, en algunas ocasiones, un alto grado de competitividad. Sin embargo, los productores tienen incentivos para colaborar fijando los precios o repartiéndose los segmentos del mercado, lo que provoca una situación parecida a la del monopolio. Este tipo de políticas están prohibidas por las leyes antimonopolios y por las leyes de defensa de la competencia. Pero también dependen de que las empresas cumplan sus acuerdos.

En los mercados oligopolios los productores se limitan a competir mediante la publicidad de sus productos y otra clase de técnicas como la distribución de cupones que pueden intercambiarse por diversos artículos. Para tomar decisiones sobre precios, las empresas que operan en mercados oligopolios utilizan la teoría de juegos. El juego consiste en anticipar la reacción de las compañías competidoras ante cambios en las condiciones del mercado y en poder planificar la política a seguir para conseguir la máxima rentabilidad posible.

En el mercado local la competencia está dada por los productores que sacan sus productos a venderlos a los minoristas de los diferentes mercados de la ciudad, que son

quienes a su vez venden por unidades a los consumidores finales.

Para el estudio que se investiga, el mercado externo, según la información que se presenta en esta investigación se conoce que el pepino dulce se produce en el Japón en cantidades insuficientes para su consumo interno, por lo tanto las empresas encargadas de comercializarlo en este mercado se identifican con el oligopolio, ya que son limitadas las empresas oferentes de este producto, el precio está determinado por el grupo de comercializadores, pero controlados por el gobierno Japonés a través de sus múltiples sistemas.

## **2.4. Análisis de la Competencia Exportadora de frutas y otros alimentos a Japón.**

### **2.4.1. Oferta Alimenticia en Japón**

El estudio de la oferta tiene por objeto identificar la forma como se han atendido y se atenderán en un futuro, las demandas o necesidades de la comunidad.

En la Industria de Manufactura de Alimentos para el 2012 (según datos de la embajada de Ecuador en Japón), existen 290.800 empresas productoras de manufacturas, bebidas y alimentos, con 8,323,600 empleados, de las cuales se dedican exclusivamente a la producción de alimentos 35,700 empresas con 1,137,500 de empleados.

La industria de alimentos en Japón es intensiva en mano de obra la tasa de número de empleados es 2.5 veces más alta que la industria manufacturera en general.

En 2012, la industria de manufactura de alimentos en Japón era el 11.1% de la manufactura total, en 2013 es 12.5%, aunque los valores de ventas se mantienen prácticamente constantes durante el mismo período.

Los principales factores que determinan fluctuaciones en la industria de alimentos en Japón son explicables debido a:

➤ El incremento constante de productos importados, con consecuencias en la reducción de precios de productos locales y pérdida de puestos de trabajo en la industria local. En este punto, es importante hacer unas notas sobre la situación actual del sector agrícola en Japón:

1. La actividad agrícola decreció, entre 2009 y 2013 ya que el número de granjas comerciales disminuyó en el 13%. El promedio de edad del 54% de los trabajadores del campo es ahora de 65 años esta entonces una de las principales razones para el declive en la actividad, declive que se espera se acelere en los próximos años.
2. Entre 1998 y 2013 el área de tierra arable se redujo en el 4.4% y las tierras antes cultivadas que han sido abandonadas se ha cuadruplicado.
3. Actividades agrícolas a gran escala son cada vez más escasas en Japón.

4. Dado el boom de alimentos y cocina japonesa en el mundo, Japón ve oportunidades de exportación de sus productos agrícolas y algunos esfuerzos se están haciendo al respecto.

Sin ser tarea fácil estimar, la oferta en un proyecto de exportación, cuyo cultivo es de la mayoría de zonas templadas (18 a 24 °C) en el mundo, se puede determinar aproximaciones en base a los datos de la competencia que si bien son publicados con uno a dos años posteriores a su registro tienen validez plena.

La falta de datos fidedignos se debe a los propios ciudadanos que tienen la competencia de divulgar sus estadísticas, sin embargo no lo hacen, por recelo a que sean utilizadas por los competidores del mercado y pueden alertar primero el comportamiento del mismo. Sin embargo, los procesos de obtención de datos mediante las proyecciones, permiten tener aproximaciones importantes, pues éstos al ser tratados con el procedimiento de regresión lineal permiten excelentes aproximaciones de la oferta.

La cantidad de alimentos que importa Japón es enorme, pero los EE.UU. Y China son los más grandes proveedores, con ventas a ese país por aproximadamente US\$ 120 millones ([www.upbusiness.net/Upbusiness/docs/mercados/5](http://www.upbusiness.net/Upbusiness/docs/mercados/5)), que constituyen sólo el 20% del total del mercado. Este es un mercado relativamente chico si se lo compara con los de EE.UU. y Europa, pero tiene gran potencial de crecimiento.

Entre los productos agrícolas sin elaborar, las importaciones tienen una elevada participación (66 % al año 2013), pero en los alimentos procesados la producción japonesa lleva la delantera. Con todo, se resalta que últimamente no sólo se importa la materia prima "sino que están en aumento los productos finales que se fabrican y envasan en el extranjero para los consumidores japoneses y se venden directamente a Japón"

Dentro de productos primarios domésticos de agricultura predominan las hortalizas (59%) y el arroz (23%) ([www.fao.org/docrep/.htm](http://www.fao.org/docrep/.htm)). En tanto, los productos agrícolas importados son principalmente soja (38%) y hortalizas (20%). La soja se utiliza como materia prima de los alimentos japoneses tradicionales, como el "shoyu" o salsa de soja, "miso" o pasta de soja para sopa, "tofu" o queso de cuajo de soja, "natto" o soja fermentada.

En el caso de los alimentos procesados, la producción nacional es liderada por los alimentos que ocupan la soja como materia prima, destacándose el queso de soja y la soja fermentada, productos que tienen un período de consumo corto, para los cuales no existe otra alternativa que la oferta nacional.

Es probable, sin embargo, que los exportadores extranjeros se encuentren con una competencia fuerte de parte de los países cercanos al Japón (por ejemplo China y la República de Corea). Estos países, cuyos costos de producción son en general bajos y están muy próximos a Japón (factor importante para asegurar la frescura del producto) han expandido rápidamente su producción fresca en los últimos años. La soja de China

certificada es una importante exportación. Una calidad mejor del producto y la percepción por parte del consumidor japonés de un mayor respeto por el medio ambiente contribuyen también a promover los productos provenientes de la República de Corea y China.

En el siguiente cuadro se puede observar los 10 principales países a los que Japón importa alimentos, principalmente orgánicos (Organization) J. (.). Estados Unidos es el principal con un 22.4% de participación, seguido de China con un 15%: De los países latinoamericanos se puede apreciar que Chile ocupa un importante lugar y una participación del 2.9% de las importaciones realizadas en el 2013 en adelante,

**Cuadro N° 11.** Principales países de los que el Japón importa alimentos

<b>PRINCIPALES 10 PAÍSES DE LOS QUE JAPÓN IMPORTA ALIMENTOS (UNIDAD: 1 MILLÓN DÓLARES Y %)</b>													
<b>AÑO</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>%</b>	<b>China</b>	<b>%</b>	<b>Australia</b>	<b>%</b>	<b>Canadá</b>	<b>%</b>	<b>Tailandia</b>	<b>%</b>	<b>Francia</b>	<b>%</b>	<b>-</b>
2011	11308	22.4	7635	15.1	4344	8.6	3074	6.1	2362	4.7	1493	3.0	-
2012	11121	23.0	8148	16.8	4329	8.9	3073	6.3	2521	5.2	1465	2.9	-
2013	10595	21.9	8227	17.0	4100	8.5	2691	5.6	2574	5.3	1619	3.3	-
<b>AÑO</b>	<b>Chile</b>	<b>%</b>	<b>Brasil</b>	<b>%</b>	<b>Corea</b>	<b>%</b>	<b>Nueva Zelanda</b>	<b>%</b>	<b>Total/ Principales</b>	<b>%</b>	<b>Otros países</b>	<b>%</b>	<b>Total Mundial</b>
2011	1238	2.5	1299	2.6	1453	2.9	1026	2.1	35232	71.0	14405	29.0	49637
2012	1384	2.7	1495	3.0	1351	2.7	1124	2.2	36011	71.5	14388	28.5	50399
2013	1417	2.9	1315	2.7	1195	2.5	1036	2.1	34769	71.8	13636	28.2	48405
<b>Fuente:</b> JETRO (Japan External Trade Organization)													
<b>Elaborado por:</b> La autora													

De estudios realizados por organismos estatales y empresariales de Chile y Argentina, publicados en la red; se puede concluir que estos países son los principales que han visto en el Japón un mercado para el intercambio de productos.

En efecto, el 90% de la producción Argentina se destina a la exportación, principalmente hacia la Unión Europea y EE.UU. Las mayores exportaciones corresponden a cereales y granos, peras, manzanas, naranjas y limones; ajo, cebollas y porotos; y carne. Entre los productos procesados que se exportan se destacan el aceite de oliva, el azúcar, los jugos concentrados, la miel y los vinos.

En el 2013, Argentina exportó a Japón 285 toneladas de este tipo de productos, principalmente azúcar (160 ton.) y concentrado de uva (125 ton.), lo cual representa tan sólo el 0,4% del total de las exportaciones argentinas de productos de origen vegetal, que totalizaron 65.537 ton.

Desde 1990 Chile, ha desarrollado una estrategia de inserción internacional al complementar lo unilateral y multilateral con el desarrollo de negociaciones bilaterales.

Los principales productos exportados por la República de Chile, son: vino, uvas, salmón, madera aserrada, servicios transfronterizos, manzanas frescas, pasas, moluscos e invertebrados, cholgas y choritos preparados y conservados, almendras, nueces, algas frescas o secas. Los mercados que reciben sus embarques son, en orden decreciente de importancia, Estados Unidos, Japón, México, Inglaterra, Holanda, Perú, Argentina, España, Brasil, Alemania, Francia, Italia, China, Colombia y Canadá.

En cuanto a productos que se espera que puedan incrementar sus exportaciones, excluyendo al sector minería, se pueden destacar los siguientes, en lo hortofrutícola sobresalen varios productos, como por ejemplo: alcachofas, chirimoyas (frescas y procesadas), lechugas, limones, mandarinas, olivos, aceite de oliva, paltas, pimentón, pepino dulce, papayas en conserva, queso de cabra, tomates, uvas, etc.

Las importaciones realizadas por el Japón del pepino dulce, corresponden a la información obtenida de la fuente JETRO, la misma que detalla un estimado de las exportaciones que realizan los principales productores hacia el Japón, datos que se presentan en el cuadro No.12:

**Cuadro N° 12.** Principales exportadores de pepino dulce al Japón

<b>PRINCIPALES EXPORTADORES DE PEPINO DULCE A JAPON (A NIVEL MUNDIAL)</b>							
<b>AÑO</b>	<b>CHINA</b>	<b>EE.UU.</b>	<b>FED. RUSA</b>	<b>IRAN</b>	<b>UCRANIA</b>	<b>TURQUIA</b>	<b>TOTAL MUNDIAL</b>
2013	18.066.500	1.078.800	600.000	1.345.000	1.489.500	625.000	23.204,800
EXPORTACION ESTIMADA	0,03%	0,5%	0,03	0, 1%	0,1%	0,2	0,06
CANTIDAD IMPORTACION/JAPON	5419,9	5.394	180	1.345	1,489	1.250	15077,9
CANTIDAD*** APROX. PARA TOKIO	541,9	539,4	18	134,5	148,9	125	1.507.79
<b>Fuente:</b> JETRO (Japan External Trade Organization)							
<b>Elaborado por:</b> La autora							
<b>*** (10 % DE LA IMPORTACION TOTAL)</b>							

➤ **Producción de pepino dulce en el Japón**

La producción de pepino en Japón, no es representativa en comparación al consumo potencial demostrado en el cuadro No. 11, así en cuadro No 13, se indica la cantidad estimada de producción de pepino dulce, según la fuente de consulta que detalla los años 2011, 2012 y 2013.

**Cuadro N° 13.** Producción de pepino dulce en Japón

<b>PRODUCCION DE PEPINO DULCE EN JAPON (Toneladas)</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>
2011	786,4
2012	763,4
2013	807,4

Fuente: FAO-2011

Elaborado por: La autora

**2.4.2. Demanda Insatisfecha.**

Una vez establecidos los datos referentes a la producción de pepino dulce en el Japón, el monto de importación de éste producto y la demanda potencial de la fruta por las familias de la ciudad de Tokio, se procede a realizar un cálculo de la demanda insatisfecha del producto, lo que permitirá asegurar la importación desde el Ecuador en las cantidades que la empresa en formación realizará hacia Tokio.

**Cuadro N° 14.** Demanda insatisfecha de pepino dulce en Japón

<b>DEMANDA INSATISFECHA DE PEPINO DULCE EN JAPON (Toneladas)</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>OFERTA TOTAL</b>			<b>DEMANDA POTENCIAL</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
	<b>PRODUCCIÓN DEL PEPINO EN JAPON (Promedio años 2011 -2013, cuadro No.13 EN TONELADAS MÉTRICAS)</b>	<b>IMPORTACIONES MUN- DIALES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CONSUMO DE LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE TOKIO</b>	
<b>PEPINO DULCE</b>	807,4	1.507.79	2.386,40	12.350	9.964
<b>Fuente:</b> Cuadros Nos. 9, 11.12,					
<b>Elaborado por:</b> La autora					

### 2.4.3. Oferta del Producto a Nivel de Finca.

Con los datos obtenidos es necesario determinar los ofertantes del producto que se quiere exportar al Japón, en función de las posibilidades de producción que tienen los cantones en los que se cosecha el pepino dulce.

La información investigada (Chamba Darwin 2008) se consolida al hacer la sumatoria de las cantidades que son posibles comprar a los productores, especialmente en los cantones de Loja y Catamayo, como principales productores del pepino dulce, cuyos cultivos en su mayoría se ubican en los barrios del Tambo 235,3 ton, el barrio la Capilla con 187,18 ton, barrio San Francisco 184,73 ton., que en total suma 1191 toneladas comercializadas al año, como se demostró en el cuadro No. 3, en el Cantón Loja; en cambio se puede disponer de 716 toneladas año.

Según el autor de referencia (Chamba Darwin 2008) se determina que los proveedores existentes que producen el pepino dulce a comercializar, pueden entregar las cantidades señaladas en el siguiente cuadro, las mismas que se clasifican por cantones productores en la provincia de Loja, según el cuadro adjunto:

**Cuadro N° 15.** Oferta de pepino dulce en la provincia de Loja

<b>OFERTA DE PEPINO DULCE EN LA PROVINCIA DE LOJA</b>			
<b>ITEM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
ZONIFICACION DE LOS PRODUCTORES	CANTON LOJA	CANTON CATAMAYO	OTROS CANTONES PROVINCIA DE LOJA
UNIDAD	TONELADAS	TONELADAS	TONELADAS
CANTIDAD	716	1.191	906
<b>TOTAL PROVINCIA DE LOJA</b>		<b>TONELADAS</b>	<b>2813</b>
<b>Fuente:</b> CHAMBA, Darwin (2008) Mercadeo y Comercialización del Pepino en la Provincia de Loja. *Proyección 2013 mediante regresión lineal			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

Oferta de pepino dulce en la provincia de Loja, para el efecto se zonifica geográficamente a los productores y la producción en toneladas anuales, cuya cantidad sumada es de 2.813 toneladas anuales.

La información del cuadro No. 15, indica la oferta del pepino dulce en la provincia de Loja, zonificada en los lugares por producción mayormente notoria, esto es el cantón Loja y Catamayo, debido a que los demás cantones de la provincia no es representativa la producción en forma individual.

Los datos entonces determinan que en el cantón Loja se producen 716 toneladas, en el cantón Catamayo 1.191 toneladas y en los demás cantones 906 toneladas, dando un resultado de 2.813 toneladas anuales.

#### **2.4.4. Cantidad de pepino dulce en la provincia de Loja con fines de exportación**

Una vez establecida la cantidad de pepino dulce que se produce en la provincia de Loja, se procede a deducir los diferentes consumos del total producido, es decir el consumo familiar de los productores, las pérdidas por putrefacción, corte, mala cosecha, etc. Y las normales pérdidas en el proceso de cultivo, tenemos la cantidad para exportar, así lo demuestra el cuadro No 16.

**Cuadro N° 16.** Producción de la empresa para exportación

<b>PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PARA LA EXPORTACIÓN (toneladas año)</b>		
<b>DESCRIPCION</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>
Producción de pepino dulce en la provincia de Loja	Ton/año	2.813
Consumo interno familiar. Pérdidas por putrefacción, golpes, mala cosecha, embalaje, etc. Venta en mercados de Loja	% total	24,2
Pérdidas y consumo	Ton/año	680.75
Cantidad de producto para el proceso de exportación	Ton/año	<b>2.132,25</b>
Porcentaje de pérdidas por factores no agrícolas y no controlables	%	5
Cantidad de otras pérdidas no controlables o de fuerza mayor	Ton/año	106,61
Cantidad de producto neto para el proceso de exportación(Cantidad redondeada a enteros)	Ton/año	<b>2.025</b>
<b>Fuente:</b> CHAMBA, Darwin (2012) Mercadeo y Comercialización del Pepino en la Provincia de Loja. UNL, Edit. Universitaria. AARNR *Proyección 2013 mediante regresión lineal		
<b>Elaborado por:</b> La autora		

## 2.5. Comercialización

La comercialización señala las formas específicas de procesos intermedios que han sido previstos para que el producto o servicio llegue al usuario final.

La importancia del estudio de comercialización variará dependiendo del producto de que se trate, si es de consumo final, intermedio o de capital, o si se trata de productos agrícolas, industriales y mineros.

La comercialización del producto es un aspecto muy importante y relevante dentro de la nueva empresa a constituirse, ya que favorece la planificación y control de los bienes y servicios en pro del desarrollo y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar y momento adecuado, al precio y cantidad requerida, garantizando así unas

ventas rentables.

Para ésta, la comercialización abarca la planificación de los procesos de exportación como la compra, limpieza, almacenamiento y despacho, como la gestión interna y externa. La correcta localización del producto, en el momento adecuado, es relevante en el presente caso, puesto que se trata de un producto que tiene un periodo de vida corta.

Los canales de comercialización permiten determinar el costo agregado al producto, por efecto de su distribución, está determinado por el camino que recorre desde el productor hasta el consumidor final.

Dentro de la comercialización existe una variable con mucha incidencia como es el precio, el mismo que ha sido fijado de tal manera que el bien se pueda vender rápidamente, y con una tasa de beneficios satisfactoria.

Los canales de comercialización seleccionados por la empresa estarán diseñados de tal forma que no implique demasiados costos, por lo tanto no habrá distribución directa de la planta al consumidor final. Esto significa que la empresa, con su producto plenamente diferenciado en su presentación (cajas de espumaflex), venderá los distribuidores establecidos mediante un banco de datos elaborado en forma previa, y estos a su vez entregarán a los detallistas, quienes ponen el producto en manos del consumidor final.

Para cumplir con el objetivo de llegar al mercado de Tokio, uno de los procesos que aconsejan los expertos en mercados internacionales es la consolidación de una relación de negocios, es decir un *joint ventury*, el mismo que una vez consultadas las posibilidades en Ecuador, se establece una relación con la señora Johanna González Mogro, de matrícula profesional 85034, representante de la institución denominada “Empresa Exportadora y Comercializadora Cía. Ltda.”.

Consolidado el acuerdo de negocios, la fruta debidamente embalada y etiquetada será entregada a la empresa exportadora, en el puerto de Guayaquil para su exportación y los contactos de comercialización en TOKIO, estarán a cargo de la mencionada representante.

### **2.5.1. Plaza**

Se considera plaza al mercado como el sitio donde se encuentran compradores y vendedores. El concepto se ha ampliado notablemente debido al avance en las comunicaciones y en los nuevos productos financieros y corresponde a la relación establecida por la fuerza de la demanda y la oferta, el mercado no tiene fronteras ni delimitaciones físicas o de lugar, pues lo conforman el conjunto de circunstancias, medios o elementos que acercan la oferta de la demanda.

Por lo mencionado, el mercado principal es la ciudad de Tokio, se define en acápite anteriores como mercado meta y en el caso del mercado proveedor está ubicado en la provincia de Loja, en los cantones Catamayo y Loja en sus diferentes parroquias.

### 2.5.2. Producto a exportar “pepino dulce”.

El producto a exportar es el pepino dulce, cuyas características detalladas son las siguientes:

#### ❖ Descripción botánica.

Nombres botánicos: *Solanum muricatum* Ait. *S. variegatum* R. & P., *S. pedunculatum* Roem&Schult.

Familia: Solanáceas.

Nombres comunes: quechua: cahum, xachum; aymara: kachuma; castellano: pepino, pepino dulce (Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia), mata serrano (Perú, regiones central y meridional), peramelón (Canarias); inglés: Peruvian pepino, sweet cucumber, pear melón.

**Gráfico N° 4.** Demostración de la fruta



**Fuente:** Fotografía directa al producto  
**Elaborado por:** La autora

Es una planta herbácea, muy ramificada y de base leñosa, follaje abundante, hojas simples o pinnadas (1-3 pares de folíolos), láminas y folíolos elíptico-lanceolados, estrigosos o glabros, inflorescencia subterminal con pocas flores. Flores pentámeras, cáliz persistente en el fruto, corola actinomorfa de 2 cm de diámetro y color azulado con márgenes blanquecinos.

Estambres más cortos que la corola, anteras amarillas conniventes, dehiscentes por poros apicales. El estilo emerge ligeramente por entre las anteras, el fruto es ovoide cónico a subesférico, con o sin semillas.

#### ❖ Fenología

Las plantas propagadas por vía vegetativa son de rápido crecimiento, e inician la floración a los 4-5 meses después de la siembra. El ciclo biológico, mediante esta forma de propagación, es el siguiente:

- Enraizamiento de las ramas: es muy rápido (10-15 días) en suelo húmedo.
- Crecimiento vegetativo: se manifiesta por la abundante emisión de ramas y follaje, y dura 3-3,5 meses.
- Floración y fructificación: es abundante por el número de ramas y dura 1,5 -2,5 meses.
- Estado de pos cosecha: es un período de descanso de la planta durante el cual no se emiten ramas ni follaje. Es el momento apropiado para obtener esquejes de propagación y al mismo tiempo podar la planta.

- Rebrote: con la presencia de mayor humedad, la planta inicia un nuevo ciclo fenológico.

Las plantas propagadas por semilla son más tardías. A pesar de que la planta es perenne, los agricultores sólo aprovechan dos campañas de fructificación, por la sucesiva disminución de rendimientos y calidad de los frutos.

No se conoce la duración de la vitalidad de las semillas después de que éstas han sido extraídas de los frutos, pero con frecuencia aparecen plántulas en los huertos donde se los cultiva. En laboratorio se han obtenido plántulas incluso después de 15-20 días de desecación de las semillas.

#### ❖ Aspectos ecológicos

El pepino dulce es una especie tropical, de climas templados, montañosos y costeros. En el área andina los cultivos se localizan en los valles interandinos y en las vertientes occidentales, desde los 900 hasta aproximadamente 2 800 m. Estos límites se enmarcan dentro de 24 °C en el límite inferior y 18 °C en el superior, con precipitaciones entre 500 y 800 mm anuales. Las características climáticas descritas corresponden a la parte alta del bosque seco subtropical y del bosque seco montaña bajo o a la yunga alta del Perú, la misma que se extiende hasta las partes altas de la costa ecuatoriana. Los cultivos costeros se practican al sur a 7° lat. S, durante el otoño e invierno cuando la temperatura oscila entre 21 y 17 °C y la humedad atmosférica aumenta por efecto de las neblinas y garúas.

El cultivo original de *S. muricatum* se extendió a lo largo de los Andes, desde el sur de Colombia hasta Bolivia y la costa del Perú. Durante la Colonia se introdujo en México y América Central, donde se le conocía como *Solanum guatemalense*.

León (2011) determina que el pepino dulce es originario de la región andina y fue domesticado desde tiempos prehispánicos. En Ecuador por ser parte del Incario, su cultivo se remonta a los años del dominio incaico y luego en el Virreynato de Quito y las diversas etapas históricas hasta los días actuales, que se cultiva el pepino dulce. Los nombres en lenguas nativas y en español que ha recibido esta especie son varios, lo que demuestra su amplia difusión.

#### ❖ **Diversidad genética**

La especie muestra amplia variabilidad, lo que ha causado la sinonimia antes mencionada. La variación morfológica se evidencia en la división de la lámina foliar (compuesta y simple), pubescencia de tallos y hojas (glabras-estrigosas) y forma, color y consistencia de los frutos. Se ha detectado variación fisiológica en la formación de frutos y semillas, pues hay biotipos que producen frutos después de la polinización y contienen semillas fértiles, y otros que forman frutos partenocárpicos y sin semillas debido al polen estéril.

### ❖ **Cultivos conocidos y centros de diversidad**

Se encuentra con regular frecuencia la forma típica de *S. muricatum*, con frutos subsféricos, de ápice hendido y color verde amarillento con algunos jaspes purpúreos.

Los cultivos de mayor frecuencia, especialmente en las zonas de la provincia de Loja y la parte boscosa subtropical de la Provincia de El Oro en Ecuador son las siguientes:

Morado listado': hojas verde oscuro, ramas subrectas y frutos ovoide-cónicos de tamaño variable; mesocarpio amarillento y muy dulce. Son los más apreciados en el mercado.

Oreja de burro': hojas verde claro, ramas largas, semipostradas, frutos cónicos elongados, grandes o medianos, con poca pigmentación (pepino blanco); mesocarpio blanco arenoso y menos dulce.

### ❖ **Formas de consumo**

El fruto de pepino dulce es una baya que se puede consumir como fruta refrescante o en ensaladas, dependiendo de la variedad o del estado de madurez del fruto.

También es posible su consumo en zumos o en postres y platos más elaborados. El fruto tiene un buen sabor y un gran aroma. En cuanto a sus propiedades nutritivas, el

90% es agua, y además es bajo en calorías y tiene elevados contenidos en vitamina C, aunque éstos son muy variables dependiendo del cultivar, las condiciones ambientales y la forma de cultivo.

❖ **Tipos clasificados según el método de agrupación de las plantas “Solanáceas”.**

Sweet Long, clon seleccionado a partir de semilla obtenido por la Universidad Politécnica de Valencia. Hojas simples, lanceoladas de color verde oscuro, a menudo con la base del limbo muy arrugado. Frutos alargados y de 110-350 g de peso. Con vetas moradas, que a veces cubren todo el fruto y color de fondo amarillo.

Sweet Round, clon seleccionado a partir de semilla obtenido por la Universidad Politécnica de Valencia. Hojas simples, lanceoladas, de color verde oscuro. Frutos semiesféricos de entre 150 y 220 g de peso, con vetas moradas y color de fondo amarillo dorado.

❖ **Enfermedades**

Tiene pocos problemas con las plagas y enfermedades, aunque su propagación vegetativa puede conducir a problemas de acumulación de virosis.

❖ **Composición Química del fruto de Pepino Dulce**

**Cuadro N° 17.** Composición química del pepino dulce

<b>COMPOSICIÓN QUÍMICA DEL FRUTO DE PEPINO DULCE</b>			
<b>COMPONENTES</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Perú</b>	<b>Chile</b>
Calorías (g/100g)	26.00	25.00	24.5
Agua (%)	92.30	92.40	91.8-93.2
Proteínas (g/100g)	0.30	0.4	0.10-0.13
Carbohidratos (g/100g)	7.00	6.3	5.1-6.2
Fibra (g/100g)	0.5	0.5	0.5
Cenizas (g/100g)	0.40	0.1	0.3
Calcio (mg/100g)	30.00	21.00	2.3-3.0
Fósforo (mg/100g)	10.00	13.0	10.7-12.3
Potasio (mg/100g)	117.0	115-123	121
Hierro (mg/100g)	0.30	-	0.20-0.31
Sodio (mg/100g)	-	1.0	0.76-2.3
Azufre (mg/100g)	-	-	3.4-4.0
Vitamina A	317.00(U.I.)	-	20 (mg/100g)
Vitamina B	0.04	-	0.09
<b>Fuente:</b> <a href="http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/">www.rlc.fao.org/es/agricultura/</a>			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

❖ **Ciclos de cultivo**

El pepino dulce puede cultivarse durante todo el año en climas templados, excepto en periodo de heladas, las cuales pueden dañar seriamente el cultivo.

En Chile se cultiva todo el año, recolectándose desde enero hasta agosto, dependiendo de la zona.

En Australia y Nueva Zelanda el ciclo de cultivo al aire libre está limitado por el periodo de heladas, realizándose plantaciones a primeros de noviembre y cosechándose entre enero y mayo. El uso de invernaderos ha permitido que el pepino dulce pueda ser cultivado en otros ciclos de cultivo y alargar el periodo de comercialización.

En Europa el cultivo se realiza principalmente bajo invernadero. En España, en las regiones mediterráneas se pueden distinguir dos ciclos de cultivo. El ciclo de primavera-verano con plantaciones a principios de enero y mediados de febrero y recolección entre mayo y julio. El otro ciclo es de otoño-invierno y se realizan plantaciones entre julio y septiembre y recolecciones entre enero y mayo.

En el Ecuador también se cultiva durante todo el año, realizándose plantaciones principalmente entre diciembre y febrero o entre marzo y junio, por tal razón, las principales cosechas del país, se obtienen durante el año dependiendo de la zona provincial en la cual está el cultivo.

En la provincia de Loja, que entre otras características tiene todos los climas y terrenos, tanto de la zona caliente, serrana y oriental, puede recibir los beneficios de la naturaleza, por ello la producción de pepino dulce es de todo el año.

#### ❖ **Marcos de plantación**

La forma más normal de cultivo al aire libre es sin ningún tipo de poda o utilizando algún tipo de en tutorado. Dependiendo del sistema que se utilice se sugieren distintas separaciones entre plantas. En Chile se recomiendan marcos cuadrados de 0.8 a 1 m<sup>2</sup>. En Perú se disminuye el número de plantas por unidad de superficie con marcos de 1.0-1.5 x 1.0-1.8 m. En Australia y Nueva Zelanda se sugieren menores distancias dentro de las filas (0.3-0.6 m) y mayores entre filas (1.5-2.0 m).

Según los estudios agronómicos realizados por el Ing. Manuel Ruiz, en su artículo científico sobre cultivos subtropicales, determina que la provincia de Loja y para evitar las pérdidas de calidad, producidas por el contacto de los frutos con el suelo se puede utilizar el acolchado o bien utilizar distintos sistemas de tutorado es decir en un sembrío al aire libre y que consiste en guiar los brotes entre alambres colocados horizontalmente a diferentes alturas. Las plantas se colocan entre 0.3 y 0.6 m dentro de fila y una separación entre filas de 1.5 a 2 metros.

En cultivo bajo invernadero se recurre normalmente a sistemas de tutorados a 3 ó 5 guías, que al mejorar las condiciones de aireación e iluminación dan frutos de mayor calidad, facilitando también las labores de cultivo. Este sistema tiene los inconvenientes de competencia entre racimos y una mayor necesidad de mano de obra para las labores de poda.

#### ❖ **Riego**

El sistema radical del pepino dulce es muy superficial, por lo que es conveniente mantener una humedad adecuada en el suelo, aunque el pepino dulce es una planta tolerante al déficit hídrico.

Se recomienda regar cada 15-25 días evitando un exceso de agua que favorezca demasiado el desarrollo vegetativo en detrimento del desarrollo de los frutos. Un exceso de riego también puede producir aborto floral. El pepino dulce responde muy bien al riego localizado, ya que mantiene mejor la humedad del suelo.

## ❖ Fertilización

El pepino dulce se considera una especie poco exigente, con la cual es posible obtener buenas cosechas en suelos pobres. Sin embargo es una planta que responde bien al abonado, aumentando de forma importante los rendimientos. El pepino dulce responde muy bien al abonado nitrogenado, pero esto puede desarrollar en exceso la vegetación, la cual compite así con la fructificación.

### 2.5.3. El Precio

En economía se define como el valor de mercado de los bienes, medido en términos de lo que un comprador está dispuesto a dar para obtenerlos. Normalmente, los precios se expresan en función de una cantidad de dinero.

Los precios son el principal mecanismo de ajuste de la oferta y la demanda, ya que el precio de cualquier bien, en una economía de libre mercado, tiene que alcanzar el punto donde se equilibre la producción (oferta) y el consumo (demanda); este precio de equilibrio refleja el punto donde concuerda lo que los productores pueden costear y lo que los consumidores están dispuestos a pagar. Por lo tanto, los precios determinarán qué y cuánto se produce, cómo se produce y quién puede comprarlo. Son un aspecto crucial en la ciencia económica y en el funcionamiento de las empresas.

Los precios del producto serán fijados luego del estudio de los costos sumándole una utilidad que genere beneficios y rentabilidad a la empresa.

## CAPÍTULO III

### 3.1. INGENIERÍA DEL PROYECTO

Con todos los datos obtenidos en páginas anteriores, la información recolectada y analizada en el estudio de mercado, y una vez que se ha llegado a definir las características del mercado nacional e internacional, se procede a elaborar la fase de la Ingeniería del proyecto o estudio técnico, orientado a la comprobación de la viabilidad de ejecución del plan desde el punto de vista de la técnica requerida por la demanda y las posibilidades de la oferta. Se procede además a dimensionar la obra física requerida para el funcionamiento de la empresa, presupuesto de equipos, bienes muebles y personal requerido para la operativización de la misma en función de sus objetivos y metas.

En este punto, se ha puesto mayor énfasis, ya que supone la determinación del tamaño más conveniente, la localización final apropiada, selección del modelo tecnológico y administrativo, que sea consecuente con el comportamiento del mercado y las posibilidades financieras, tal y conforme se diseñó y presentó la estructura organizacional en el punto anterior.

### 3.2. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.2.1. Tamaño y Localización de la Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda.

La empresa Comercializadora y Exportadora de pepino dulce Cía. Ltda., será ubicada en la ciudad de Loja; porque cuenta con algunas ventajas:

**Cuadro N° 18.** Ventajas y desventajas de la ubicación de la empresa

<b>UBICACIÓN EMPRESA CATAMAYO</b>	<b>UBICACIÓN EMPRESA LOJA</b>
Cuenta con un aeropuerto pero no de carga	Vía terrestre por la Sierra en mejores condiciones
Vía terrestre en mal estado	Tiempo de viaje más corto
Tiempo de viaje más largo	Clima favorable para transportar el producto
El clima no es favorable para transportar el producto	Cuenta con todas las facilidades para los servicios básicos
No se tiene acceso para realizar trámites directamente con el SRI	Se cuenta directamente con el SRI

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La autora

Analizando el cuadro verificamos que la ciudad de Loja cuenta con varias ventajas lo que es beneficioso para la empresa; además en la ciudad de Loja se cuenta con el parque industrial situado al norte de la ciudad, barrio Amable María; donde se podrán integrar empresas locales, nacionales y extranjeras.

El parque industrial comprende de dos etapas; todos estos terrenos cuentan con un sistema vial excelente por que cuentan con cuatro vías de acceso; sistema de agua potable que contempla la conducción, reserva, conexiones a lotes, hidrantes y redes de

distribución. Sistema de alcantarillado sanitario y pluvial; Sistema telefónico, sistema de energía eléctrica entre otros. Todos estos sistemas ayudan y facilitan al desarrollo de cada una de las empresas que se van a integrar a este parque.

### ✓ **Localización**

El estudio de la localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará la empresa del proyecto con el objetivo de maximizar las ganancias y minimizar los costos.

La localización de la Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda. Está de acuerdo a las diferentes variables (macro y micro) que determinan el lugar donde finalmente se ubicará la matriz y sus puntos de comercialización, con la finalidad de distribuir de mejor forma el producto, con el mínimo costo posible.

### ✓ **Macro-localización**

La macro-localización se refiere a la integración al medio nacional o regional, por lo que es importante analizar el orden político, económico y social, puesto que los organismos gubernamentales encargados de la planeación suelen privilegiar algunas zonas para el desarrollo de determinadas actividades.

La localización de la empresa está en función al entorno, es decir el lugar de cultivo y producción del pepino dulce, es más debe estar en el sitio geográfico definido en el estudio, por tanto es conveniente la ubicación de la planta en la provincia de Loja, cantón Loja, en vista de que la mayor producción se encuentra cerca de la ciudad, siendo en este caso un sitio estratégico para el acopio, embalaje y exportación.

La infraestructura con que cuenta la ciudad es positiva para la operación de la empresa exportadora, debido a que cuenta con los servicios públicos adecuados. En el mapa que se presenta a continuación se ubica esta importante ciudad:

**Gráfico N° 5.** Mapa político de la provincia de Loja



**Fuente:** Biblioteca mapas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Loja  
**Elaborado por:** La autora

► **Micro-localización.**

Una vez que ha sido escogido el país, región, provincia y ciudad de ubicación, se comienza el proceso de elegir la zona y dentro de esta la localidad para finalmente determinar el sitio definitivo (nivel de factibilidad).

La empresa se ubicará en la zona urbana norte de la ciudad de Loja, en el Barrio Gran Colombia, calles Machala y Tulcán; con las oficinas y espacios físicos de acopio, embalaje y despacho, debido a las facilidades viales para la recepción del producto proveniente de los productores de los cantones lojanos; asimismo se facilita el transporte de las empresas encargadas de llevar el producto a las ciudades de Guayaquil y Manta, puertos de embarque de la fruta antes de llegar a su destino, para el caso de la exportación.

La empresa por sus características no afectará ningún sistema ecológico, porque no genera desperdicios industriales y al no usar maquinaria ruidosa tampoco dañará el entorno ni molestará a la población colindante.

**Gráfico N° 6.** Localización de la empresa en el mapa de la ciudad de Loja



**Fuente:** Biblioteca mapas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Loja  
**Elaborado por:** La autora

✓ **Tamaño de la Empresa**

▶ **Capacidad Instalada de Exportación.**

Desde un principio es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto; la forma más utilizada es establecer la cantidad de fruta que puede ser comprada en el mercado local, en relación con el estudio de oferta.

El tamaño de la empresa se refiere a las condiciones de espacio físico, recursos materiales, equipos y personal requerido para el normal funcionamiento de la entidad en formación, está diseñado de acuerdo a las necesidades detectadas en el estudio de mercado, la demanda, los productos a ofrecerse y los costos totales operativos.

**Oferta obtenida en la provincia de Loja, de acuerdo al cuadro No. 14, la producción de pepino dulce alcanza a 2.813 toneladas anuales y tomando en consideración los referentes de cuadro No. 15, del estudio fuente (UNL) se deduce que:**

1. El consumo interno familiar de los productores, es el 0,1%,
2. Las pérdidas por putrefacción, golpes, mala cosecha, embalaje, etc., son del 4,1 % del cultivo
3. La venta interna en los mercados de Loja, alcanza un 20 %
4. Imprevistos no agrícolas 5%

Como se estableció en el estudio de mercado la población de Tokio (JETRO) es de 13.236.000 habitantes y tomando en consideración el promedio de personas por familia (2,9 m/p.f), se determina que en Tokio hay 4.902.222 familias.

Como se explicó en la demanda, primero se obtiene el número de familias que consumen frutas y verduras frescas (23,5%) y luego un 16,3 % que consumen pepino en su dieta diaria, el número de familias meta son 432.008 que multiplicada por el consumo promedio en kilos, se estima un consumo total 12.338 toneladas anuales de

pepino dulce en la capital de Japón, Tokio.

Una vez establecida la cantidad real de pepino dulce disponible, y al comparar con la demanda potencial establecida en el cuadro 16, determinamos el porcentaje a cubrir o la capacidad de exportación que tendría la empresa, así:

**Cuadro N° 19.** Capacidad instalada de la empresa de exportación de pepino

<b>CAPACIDAD INSTALADA DE EXPORTACION DE LA EMPRESA (toneladas año y porcentaje de la demanda potencial)</b>		
<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>
Producción de pepino dulce en la provincia de Loja	Ton/año	2.813
Demanda insatisfecha estimada	Ton/año	5148,9
Cantidad de producto definido para la exportación a Tokio	Ton/año	<b>2.025</b>
Porcentaje a cubrir de la demanda insatisfecha	%	<b>39,33</b>
<b>Fuente:</b> Cuadros Nos. 14, 15,16		
<b>Elaborado por:</b> La autora		

De los cuadros de análisis de la demanda potencial de pepino dulce en Tokio, la oferta japonesa, las importaciones que realiza el país indicado y las cantidades posibles de exportar desde el Ecuador, se determina en el cuadro anterior, la cantidad de pepino dulce a exportar y el porcentaje que significa frente a la demanda insatisfecha estimada con los datos obtenidos de la organización informativa japonesa radicada en el Perú JETRO.

Con las consideraciones efectuadas la capacidad instalada de exportación que tiene la empresa en el momento de ejecutar el proyecto es de **2.025 toneladas/ año de pepino dulce.**

✓ **Capacidad Utilizada del Proyecto**

Se refiere a la capacidad que efectivamente será utilizada por la empresa en su misión de almacenar, exportar y distribuir en el mercado de la ciudad de Tokio.

Por las circunstancias de afinamiento de todos los procesos que se requieren para realizar una exportación, en este caso de productos perecibles y de alto control sanitario, se propone la empresa un programa de exportación que se explica en el cuadro siguiente:

**Cuadro N° 20.** Programa de exportación de la empresa

<b>PROGRAMA DE EXPORTACIÓN DE LA EMPRESA (TON.)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA INICIAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA ANUAL</b>
0	2.025	-	-
1	2.025	90	1.823
2	2.025	100	2.025
3	2.025	100	2.025
4	2.025	100	2.025
5	2.025	100	2.025
<b>Fuente:</b> Cuadro No. 19			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

En referencia al cuadro, entonces el programa de exportación se cumplirá iniciando el primer año con un 90 %, que luego seguirá creciendo hasta completar en el quinto año de vida de la empresa con el 100%.

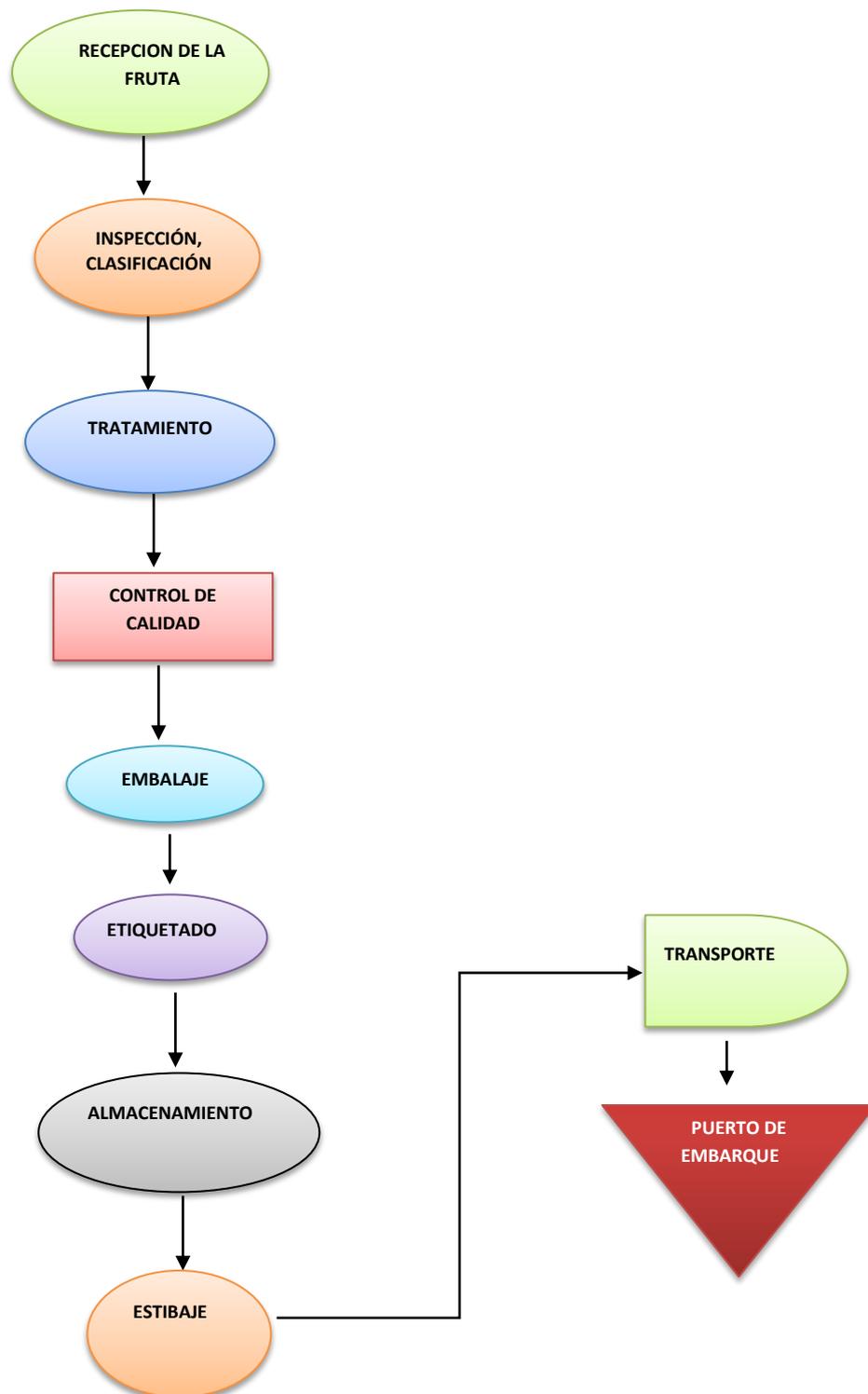
### 3.2.2. Proceso de exportación

#### ✓ Diagrama del Proceso de Exportación del Pepino Dulce

El flujograma de proceso de exportación, que para este caso más bien sería el proceso de la comercialización de la fruta, se realiza en función de los siguientes pasos:

1. Recepción de la fruta
2. Inspección y clasificación
3. Tratamiento
4. Control de calidad
5. Embalaje
6. Etiquetado
7. Almacenamiento
8. Estibaje
9. Transporte a puerto marítimo

**Gráfico N° 7.** Diagrama de flujo para la exportación de pepino dulce



**Total producto encartonado**

**175 bandejas /día**

## ► Descripción de las Fases

### **Recepción de la fruta**

Consiste en adquirir el pepino a los productores directos, quienes entregarán el producto en el centro de acopio de la empresa en la ciudad de Loja; para el efecto en el precio a cancelarles se encuentra incluido el transporte en las bandejas de madera que proporcionará la empresa, debidamente adecuadas para que la fruta llegue en buenas condiciones.

El pepino dulce se conserva más de 15 días a temperatura ambiente si están sanos. Pero si se mantienen a una temperatura de 5° pueden durar hasta 70 días, aunque vale tomar en cuenta la variabilidad que existen entre los cultivos como las altas temperaturas que aceleran la maduración y disertación del producto.

Durante la conservación de la fruta puede sufrir cambios internos como externos por lo que se vale tomar en cuenta estos aspectos; además algunos hongos igualmente pueden afectarlo.

La programación correspondiente para realizar el trabajo en las diferentes fases, se detalla en el cuadro que se presenta al final de la descripción del proceso.

De acuerdo a los datos del cuadro para el proceso de recepción, clasificado y lavado de la fruta, el personal asignado responde a la siguiente descripción:

**Cuadro N° 21.** Número de obreros y tiempos de trabajo para el proceso

<b>CÁLCULO DEL NÚMERO DE OBREROS PARA RECEPCION, CLASIFICACIÓN Y LAVADO DEL PEPINO DULCE</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDADES</b>
Cantidad a exportar para el primer año	Toneladas métricas	1.823
Cantidad de kilogramos	Kilogramos	1.823.000
Cantidad de gramos	Gramos	1.823.000.000
Cantidad de pepinos año (Se estima que cada pepino alcanza un peso de 350 gr.)	Pepinos (unidades)	5.208.571
Cantidad de pepinos por día (Considerando 260 días laborables por año)	Pepinos (unidades)	20.032
Cantidad de bandejas recibidas en forma diaria (Cada bandeja alberga 20 unidades (20.032/20=1001,64)	Bandejas/día	1002
En la jornada laboral de 8 horas se reciben (1002/8= 125)	Bandejas/hora	125
Se estima que cada obrero puede trabajar 12 bandejas para la recepción, lavado y clasificación de la de la fruta día (125/12 obreros )	Obreros	10
<b>Fuente:</b> Cuadro 18; Información directa de exportadora: Frutas Tropicales Guayaquil- Ecuador, Avda., Juan Tanca Marengo Km.27		
<b>Elaborado por:</b> La autora		

► **Clasificación de la fruta.**

Una vez que el producto se encuentra almacenado en el centro de acopio de la empresa, se procede a seleccionar la fruta clasificándola en función del tamaño, grado de madurez y color; se obtiene entonces dos grandes tipos de frutas, las que cumplen las condiciones como para ser exportadas y las que deben destinarse a la distribución en el mercado local.

La misma persona que recibe la fruta procede a clasificarla de acuerdo a las instrucciones para el efecto.

### ► Tratamiento de la fruta

La fruta seleccionada para exportación será lavada exclusivamente con agua, con la finalidad de limpiar impurezas adheridas durante la manipulación desde la cosecha hasta llegar a la empresa.

Cabe indicar que no se puede añadir ningún producto químico para la limpieza, debido a las normas de exportación (sello verde), es decir puede perder el mercado si las frutas están contaminadas con residuos químicos.

**Embalaje y etiquetado:** Las frutas con su etiqueta adhesiva son colocadas en envases de espumaflex ultraliviano, cerradas, selladas y almacenadas, luego se las coloca en cajas de cartón en bloques de diez cajitas.

La cantidad de pallets, cajas de cartón y envases de espumaflex, corresponde al siguiente cálculo:

**Cuadro N° 22.** Cálculo del número de pallets para exportación de pepino

<b>CÁLCULO DEL NÚMERO DE PALETTS MENSUALES PARA EXPORTACIÓN DE PEPINO DULCE A JAPON: TOKIO</b>	
Cantidad de pepinos anuales	5.208.571
Cantidad de pepinos diarios (5.208.571/260 días)	20.032
Cantidad de envases diarios de 5cm x 5cm x 5cm con una unidad (20.032 /20 unidades)	1002
Cantidad de cartones de 25cm x 10cm. x 10cm con 10 envases cada uno (1002/10)	100
Cantidad de pallets diarios con 40 cartones cada uno (100 /40)	2,5
Cantidad de pallets para exportación de 1 metro cuadrado cada uno (2,5 x 22 días)	55
Peso aproximado mensual en tonelada métrica para exportar (Número de pepinos x peso en gramos cada unidad/ para 1000 gramos / 12 meses = kilogramos mes/ 1000 peso de una tonelada= toneladas métricas)	108,51
<b>Fuente:</b> Datos directos de Cartonera Nacional. Guayaquil-Ecuador.	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

Cada envase de espumaflex, como las cajas de cartón están debidamente identificadas con impresión a colores de los principales datos de la empresa, el producto y el uso.

**Almacenamiento:** Las cajas del producto son almacenadas en el sitio destinado para el efecto. En un sitio se colocan las cajas de cartón con la fruta y que están destinadas a la exportación, en los respectivos “pallets” (estructuras de madera liviana que permiten moverlos en el puerto de embarque utilizando montacargas), se acordona con láminas de plástico, conformando un paquete de un metro cuadrado.

La fruta para comercio, se coloca en envases de espumaflex, para su expendio.

**Transporte terrestre:** Las cajas de cartón debidamente selladas y etiquetadas son acumuladas en los camiones de transporte, para el viaje final hasta el puerto de embarque.

**Transporte Marítimo:** Una vez que se encuentra en puerto marítimo los pallets, son acomodados en el respectivo container (contendor) con la finalidad de ser transportado hasta Tokio.

**Etiqueta:** La presentación del producto es en envases de espuma Flex ultraliviano que contiene 20 unidades de pepinos, cuenta con su etiqueta respectiva que contiene:

Nombre: “Pepino Lojano”,

Procedencia: Loja – Ecuador

Lote: .....

Nutrientes (Tabla)

Cantidad: 20 unidades

Peso Neto aproximado: 50 kilos

Peso Bruto aproximado; 56 kilos

Estado: Fresco- natural

Fecha de producción: .....

Caja No. ....

Registro sanitario: .....

Partida arancelaria: 0810909000 (Las demás frutas u otros frutos frescos)

Los datos estarán dos idiomas; Español, Inglés, Japonés.

Empresa Exportadora: Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía.

Ltda.

HYPERLINK <http://www.pepinolojano.com>

**Envase:** El envase de los productos de la empresa Pepino Lojano, se realiza en bandejas de espumaflex que contiene 20 pepinos, acumulados en cajas de cartón con 10 bandejas cada una.

**Cuadro N° 23.** Cálculo del número de pallets para exportación de pepino

<b>NÚMERO DE OBREROS Y TIEMPOS APROXIMADOS PARA UN DÍA</b>						
NRO. DE OBREROS	ACTIVIDAD	HORAS	ENVASES	ENVASES HORAS	TIEMPO TOTAL HORAS/HOMBRE/DÍA	TOTAL ANUAL (260) DÍAS
1	Recepción	8	175	17,5	8	2.080
3	Clasificación	24	175	5,08	24	6.240
1	Tratamiento	8	175	17,5	8	2.080
3	Embalaje y control de calidad.	24	175	5,08	24	6.240
1	Etiquetado	8	175	17,5	8	2.080
1	Almacenamiento y carga	8	175	17,5	8	2.080
<b>Total</b>					<b>80</b>	<b>20.800</b>
<b>Fuente:</b> Análisis de los procesos						
<b>Elaborado por:</b> La autora						

**Gráfico N° 8.** Caja de pepino dulce listo para la exportación



**Fuente:** Diseño espacial para embarque y cuidado del pepino  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 9.** Cajas selladas para ser trasportadas



Fuente: <http://www.canstockphoto.es/conjunto-vector-cart%C3%B3n-cajas-4099792.html>  
Elaborado por: La autora

### **3.3. Estructura Jurídica**

#### **3.3.1. Implementación de la Empresa**

Para llevar a ejecución el proyecto de exportación del pepino dulce se establece la creación de una empresa; que será la encargada de la compra de los pepinos a los productores locales, luego se realizará su empaquetamiento y posteriormente su comercialización mediante la exportación al mercado japonés.

##### **► Razón Social**

La empresa tendrá por razón social “Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda.”.

### ► **Objeto Social**

La Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda., tiene como objetivo social la comercialización de pepino dulce a nivel nacional e internacional.

### ► **Constitución Jurídica**

La empresa se constituirá en el marco legal de la Ley de Compañías y su constitución legal se concluirá con la inscripción en el Registro Mercantil de la ciudad de Loja, como una Compañía de Responsabilidad Limitada.

### ► **Capital Social**

El capital social estará integrado por tres socios con un patrimonio inicial de USD \$24.000, dividido en acciones societarias iguales de un dólar cada una, alcanzando un monto de 8.000 acciones por socio.

### ► **Socios Fundadores**

Los socios fundadores son: Jessenia Pacheco, Vicente Ojeda y Carlos Arias.

### ► Sede Jurídica

La empresa se ubicará en el sector norte de la ciudad, en el Barrio “Avenida Gran Colombia”, calles Machala y Tulcán, muy cerca de los dos mercados más importantes de la ciudad de Loja, como son el Mayorista y el Gran Colombia.

### ► Misión

La Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda., tiene como finalidad la comercialización y la exportación de pepino dulce a los mercados internacionales.

### ► Visión

La empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda. se convertirá para el año 2018, en la principal exportadora de pepino dulce, hacia los países asiáticos.

### ► Objetivos de la empresa

- Proporcionar al Ecuador y al mundo productos garantizados con calidad y buena presentación.
- Cumplir con los compromisos adquiridos manteniendo un sistema de control y evaluación de todos los procesos comercialización, legales y de exportación.
- Mantener procedimientos eficaces y eficientes en el campo de la

comercialización y administración de la organización.

### ► **Organización**

La organización de una empresa como función y parte del proceso administrativo significa estructurar e integrar los recursos y los órganos encargados en su administración.

La adecuada organización dentro de la empresa garantiza el logro de los objetivos y metas, de acuerdo con la naturaleza, tamaño, complejidad de las necesidades y disponibilidad de recursos humanos, materiales informáticos y financieros que posee la misma. Por lo dicho, es muy importante tener una organización que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual y colectivo, tanto presente como en futuro.

#### **3.3.2. Diseño Organizacional.**

La Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda., es una organización de derecho privado, dedicada a la comercialización nacional e internacional del pepino dulce y de acuerdo a su naturaleza está estructurada en función a los requerimientos del Comercio Internacional.

### **3.3.3. Organización Administrativa**

El personal con el que estará integrada la empresa, la conforman los niveles legislativo con la Junta de Socios, el nivel ejecutivo con el Gerente, el nivel administrativo conformado por las secciones: Financiera por el contador, apoyo Administrativo, una secretaria, y la sección operativa por un responsable de marketing, los coordinadores de ventas o agentes y el personal de embalaje, estibaje etc.

La estructura organizacional y sus diferentes niveles jerárquicos se describen a continuación:

### **3.3.4. Nivel Legislativo**

Este nivel se encuentra conformado por la Junta General de Socios, su directorio integrado por un Presidente, un Vicepresidente y secretario, este último lo desempeña el Gerente.

Su función es la de legislar sobre las políticas, objetivos, metas y actividades de la empresa, en forma interna y externa, tanto en los mercados locales, nacionales e internacionales, así como aprobar los estatutos, reglamentos y normas, para la buena marcha de los procesos empresariales, incluye también la resolución en lo que se refiere a inversiones y financiamiento.

### **3.3.5. Nivel Ejecutivo**

Este nivel ocupa el segundo lugar en jerarquía, estructurado con la finalidad de ejecutar las políticas y decisiones que obedecen a los intereses económicos y sociales de los socios; son funciones de este nivel la planeación, organización, dirección, ejecución y control de todas las actividades productivas y administrativas de la empresa, con el fin de cumplir y alcanzar los objetivos y metas establecidas por la empresa, está conformado por el Gerente.

### **3.3.6. Nivel Asesor.**

Tiene como funciones las de asesorar, aconsejar e informar, respecto a asuntos de orden jurídico financiero que requieren los directivos. En el caso de esta empresa utilizará los servicios de profesionales nacionales y extranjeros, sólo cuando el caso amerite, es decir la participación del profesional del Derecho será Ad-Hoc.

### **3.3.7. Nivel Operativo.**

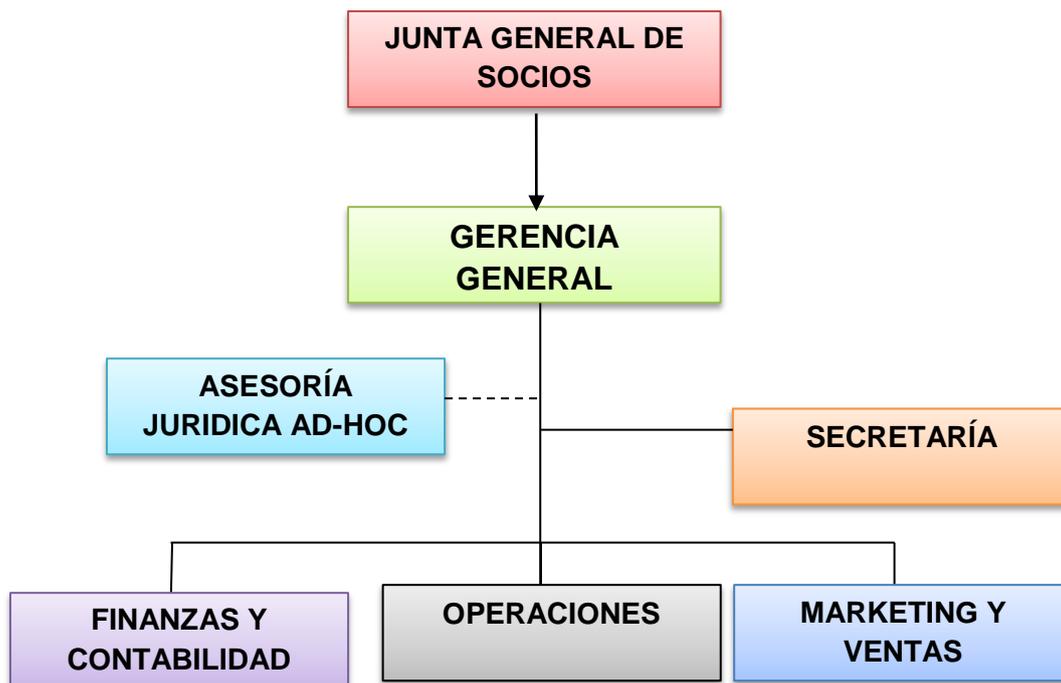
Tiene como función principal la ejecución de las actividades generativas de los servicios que ofrece esta empresa, según el plan estratégico y planes operativos que deben elaborarse en el futuro.

En este nivel se incluye: Jefe de Marketing, Contador (a), Coordinadores o Agentes de ventas, Secretaria y personal de estibaje y bodegaje.

### 3.3.8. Organigrama Estructural.

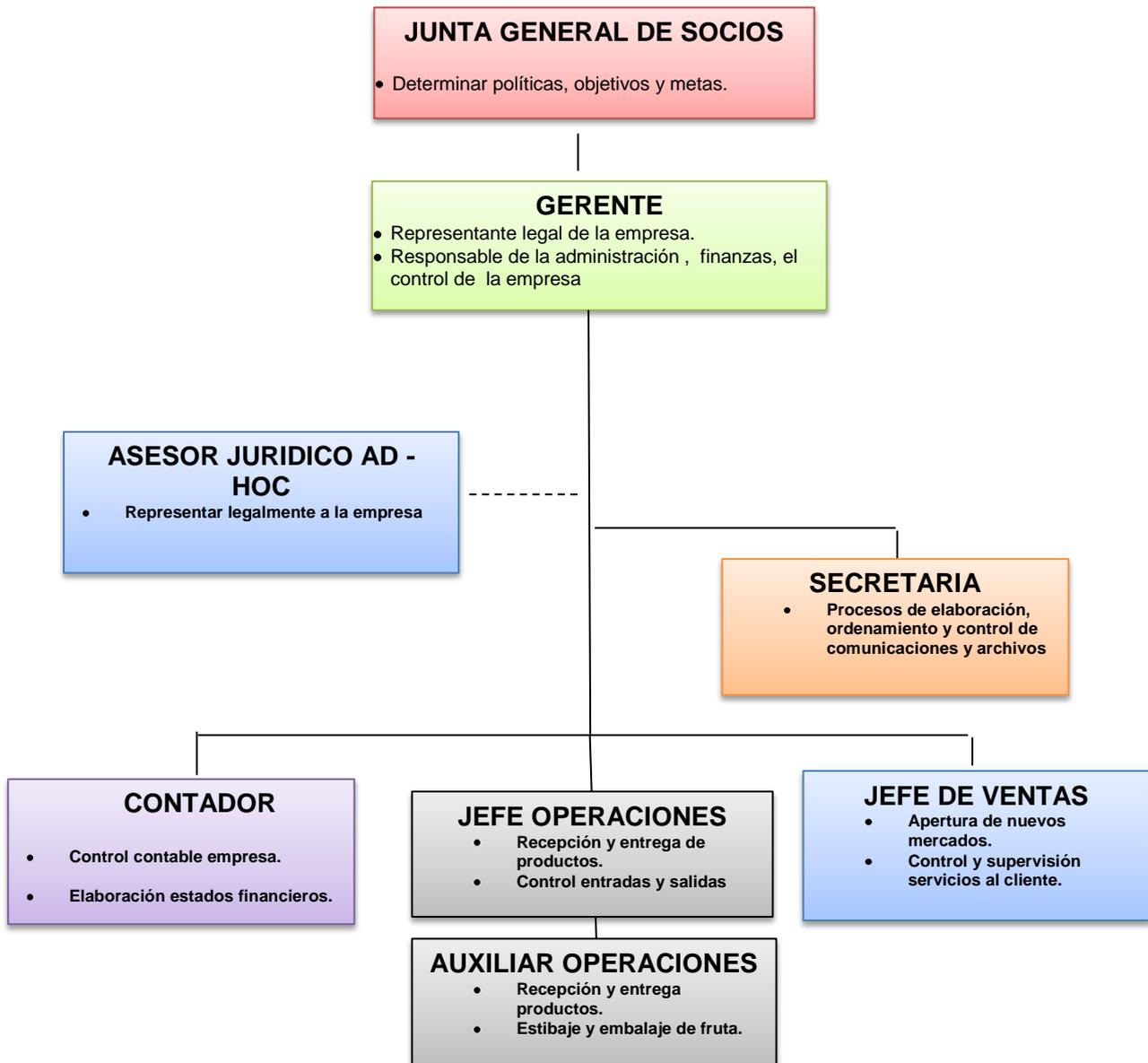
Un organigrama es un conjunto de líneas verticales y horizontales que tienen la función de representar en forma gráfica los niveles administrativos de la empresa, las líneas de autoridad y responsabilidad entre los diferentes departamentos, unidades o secciones

**Gráfico N° 10.** Organigrama estructural empresa comercializadora y exportadora de PEPINO DULCE Cía. Ltda.



**Fuente:** Estructura organizacional de la empresa.  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 11.** Organigrama funcional empresa comercializadora y exportadora de  
PEPINO DULCE Cía. Ltda.



**Fuente:** Estructura organizacional de la empresa.

**Elaborado por:** La autora

### **3.3.9. Manuales Administrativos**

En la organización institucional de las empresas, los administradores de la entidad deben contar con documentos que les permita reconocer y aplicar los reglamentos y las normas, de igual manera los trabajadores, deben saber en forma clara cuales son las funciones que deben cumplir en la empresa.

La forma de aplicar el principio funcional en la empresa, está basado en el manual de funciones del grupo humano que trabaja para ella.

### **3.3.10. Manual de Funciones.**

### **3.3.11. Junta General de Socios.**

La Junta General de Socios está compuesta por los tres socios promotores y fundadores de la Empresa Comercializadora y Exportadora de Pepino Dulce Cía. Ltda., domiciliados en el la ciudad de Loja, constituye la máxima instancia en jerarquía y autoridad en donde se toman las decisiones más importantes relacionadas con el desenvolvimiento de la actividad empresarial.

## GERENTE GENERAL

TITULO DEL PUESTO	GERENTE
NIVEL JERÁRQUICO	EJECUTIVO
SUPERIOR INMEDIATO:	PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA
SUPERVISA A :	TODO EL PERSONAL
NATURALEZA DEL TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar eficientemente las funciones administrativas, de planeación, de organización, de integración, dirección y control.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las leyes, estatutos y reglamentos de la organización.</li> <li>• Responsabilidad por las actividades administrativas y decisiones tomadas en la empresa.</li> <li>• El gerente es el representante legal de la empresa, será nombrado por la Junta General de Socios, tendrá una duración de dos años.</li> </ul>	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representar a la empresa en asuntos judiciales y extrajudiciales a nivel nacional e internacional.</li> <li>✓ Resolver sobre actividades y otros actos relacionados con la administración general y el desempeño.</li> <li>✓ Contratar y remover al personal administrativo de acuerdo con las necesidades de la empresa.</li> <li>✓ Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades administrativas.</li> <li>✓ Elaborar planes operativos y estratégicos con todos los actores sociales y presentarlos a la Junta General de Socios para su aprobación.</li> <li>✓ Elaborar planes de capacitación al personal y socios de la empresa.</li> <li>✓ Revisar los Estados Financieros.</li> <li>✓ Elaborar el Presupuesto Anual.</li> <li>✓ Elaborar el Plan Operativo Anual.</li> </ul>	
REQUISITOS.	
<b>Título: Ingeniero en Negocios Internacionales o Economista</b> <b>Experiencia: Dos años en funciones similares</b>	

## SECRETARIA

<b>TÍTULO DEL PUESTO</b>	<b>SECRETARIA</b>
NIVEL JERÁRQUICO	AUXILIAR
SUPERIOR INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISA A:	NINGUNO
NATURALEZA DEL TRABAJO	
<b>Apoyo directo a la Gerencia, con responsabilidad, eficiencia y discreción en las labores de secretaría.</b>	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Encargada de todas las labores de secretaría y archivo.</b></li> <li>✓ <b>Atención al público y concretar entrevistas con el Gerente.</b></li> <li>✓ <b>Ejercer funciones de recepción y telefonista.</b></li> <li>✓ <b>Mantener archivos de documentos y de la correspondencia enviada y recibida.</b></li> <li>✓ <b>Supervisar y controlar el oportuno flujo de trámites.</b></li> </ul>	
REQUISITOS.	
<b>Título: Secretaria Ejecutiva</b>  <b>Experiencia: Un año en funciones similares</b>	

## CONTABILIDAD

TÍTULO DEL PUESTO	CONTADOR
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISA A:	NINGUNO
NATURALEZA DEL TRABAJO	
<p><b>Implementar el sistema contable en donde se registran las operaciones diarias, con oportunidad, agilidad y transparencia; elaboración y análisis de los estados financieros.</b></p>	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Elaborar los registros de transacciones diarias.</b></li> <li>✓ <b>Aplicar el plan de cuentas vigente.</b></li> <li>✓ <b>Preparar balances mensuales.</b></li> <li>✓ <b>Registrar los compromisos contractuales de la empresa.</b></li> <li>✓ <b>Liquidar el presupuesto de ingresos y gastos.</b></li> <li>✓ <b>Liquidar los pagos de impuesto a la renta, IVA, Aranceles.</b></li> <li>✓ <b>Mantener al día los sistemas y procedimientos contables.</b></li> <li>✓ <b>Elaborar análisis técnicos de los estados financieros.</b></li> <li>✓ <b>Controlar los gastos mediante el control previo y concurrente.</b></li> <li>✓ <b>Legalizar cheques y los Estados Financieros.</b></li> <li>✓ <b>Dar asesoramiento a la gerencia en asuntos contables y financieros.</b></li> </ul>	
REQUISITOS.	
<p><b>Título: Contador Público, autorizado a nivel superior</b></p> <p><b>Experiencia: Dos años en funciones similares</b></p>	

### JEFE DE VENTAS

TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE VENTAS
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISA A:	NINGUNO
NATURALEZA DEL TRABAJO.	
<p><b>Planificar organizar, ejecutar y controlar los estudios de mercado, análisis de las necesidades presentes y futuras, conocer el comportamiento del mercado objetivo.</b></p>	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Elaborar el plan de Marketing a mediano y largo plazo.</b></li> <li>✓ <b>Diseñar, formular y aplicar objetivos y estrategias para mejorar el nivel de ventas.</b></li> <li>✓ <b>Diseñar planes de mercado, publicidad y promoción.</b></li> <li>✓ <b>Hacer investigaciones en forma permanente, con la finalidad de conocer los requerimientos del mercado.</b></li> </ul>	
REQUISITOS.	
<p><b>Título: Ingeniero en Marketing.</b></p> <p><b>Experiencia: 1 año en funciones similares</b></p>	

### JEFE DE OPERACIONES

TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE OPERACIONES
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISA A:	AUXILIAR OPERATIVO
NATURALEZA DEL TRABAJO.	
Trabajo que requiere esfuerzo físico constante y cuidados especiales para el procesamiento de las frutas hasta su embarque terrestre.	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Recibir los productos de exportación en las bodegas.</b></li> <li>✓ <b>Mantener los locales en perfecto estado de limpieza.</b></li> <li>✓ <b>Respetar los sistemas y procedimientos de embalaje, etiquetaje y movilización de los productos.</b></li> <li>✓ <b>Cuidar y responder de los implementos y accesorios a su cargo.</b></li> </ul>	
REQUISITOS.	
<b>Educación: Bachiller</b>  <b>Experiencia: Un año de experiencia</b>	

## TRABAJADORES

TÍTULO DEL PUESTO	TRABAJADORES SERVICIOS PRODUCTIVOS
NIVEL JERÁRQUICO	OPERATIVO
SUPERIOR INMEDIATO	JEFE DE OPERACIONES
SUPERVISA A:	NINGUNO
NATURALEZA DEL TRABAJO.	
Trabajo que requiere esfuerzo físico constante y cuidados especiales para el procesamiento de las frutas hasta su embarque terrestre.	
FUNCIONES.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir los productos de exportación en las bodegas.</li> <li>✓ Mantener los locales en perfecto estado de limpieza.</li> <li>✓ Respetar los sistemas y procedimientos de embalaje, etiquetaje y movilización de los productos.</li> <li>✓ Cuidar y responder de los implementos y accesorios a su cargo.</li> </ul>	
REQUISITOS.	
Educación: Primaria	
Experiencia: No es indispensable	

## CAPÍTULO IV

### **4. EXPORTACIÓN:**

#### **4.1. Requisitos para ser Exportador.**

Para que una persona pueda ser exportador/importador sea esta jurídica o natural es necesario realizar algunos trámites para poder ser registrado como tal, estos trámites se realizan por una sola ocasión:

- Registro de firmas y datos en las tarjetas de identificación proporcionadas por los bancos corresponsales autorizados por el Banco Central del Ecuador.

#### ➤ **Personas Naturales:**

- Cédula de ciudadanía
- Registro Único de Contribuyentes (R.U.C) otorgado por el Servicio de Rentas Internas.
- Registrarse en la página Web de la Corporación Aduanera (CAE)

#### **4.2. Condiciones Previas para Exportación**

Existen algunos aspectos previos a considerar para la exportación, a continuación se detallan los mismos.

- Verificación de productos exportables y/o requerimientos especiales
- Detalles comerciales y técnicos:
  - Cantidad
  - Calidad
  - Precio
  - Diseño
  - Envase y embalaje
  - Disponibilidad
  - Tiempo de Entrega
  - Transporte
  - Seguro.

#### **4.2.1. Barreras Arancelarias**

- Impuestos en las aduanas de entrada y salida de mercaderías, restricciones.

#### **4.2.2. Barreras No Arancelarias:**

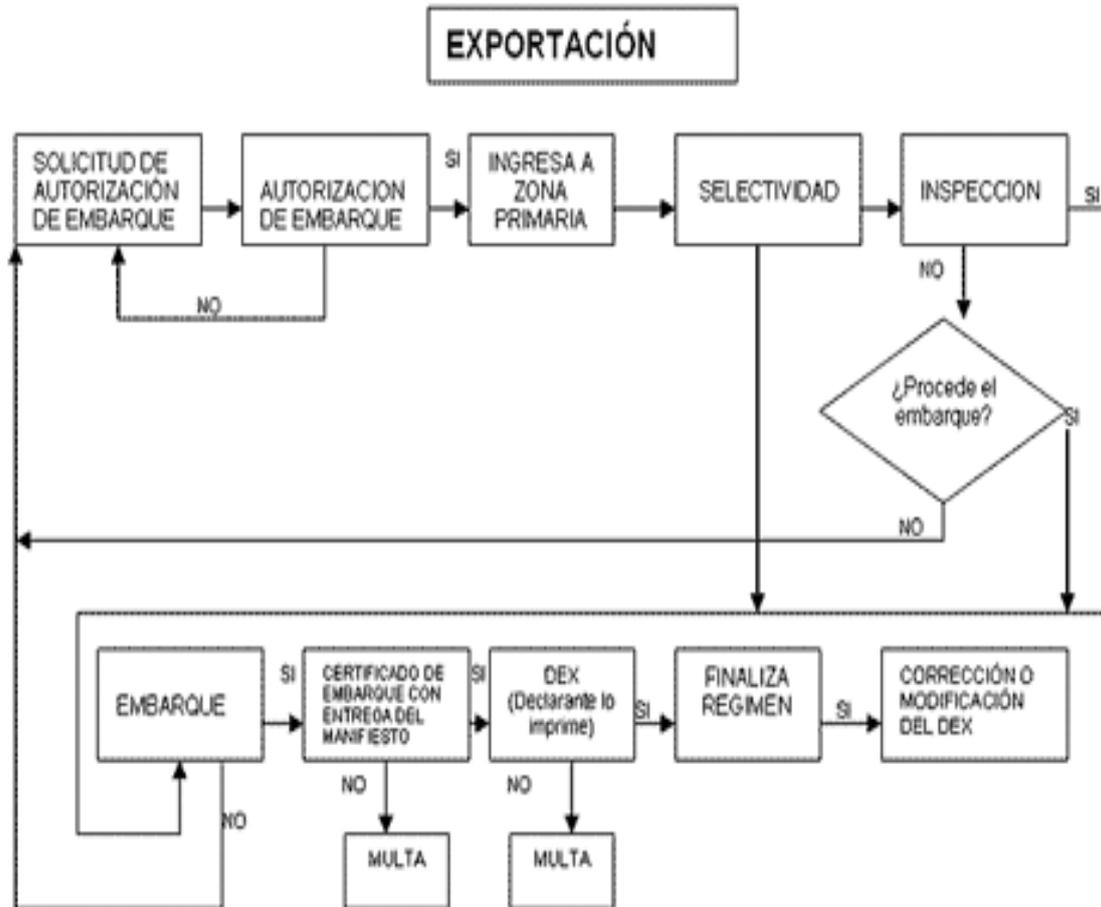
- Cuantitativas
  - Permisos de exportación o importación
  - Cuotas
  - Precios oficiales

- Impuestos antidumping
- Impuestos compensatorios
  
- Cualitativas
  - Regulaciones sanitarias
  - Regulaciones fitosanitarias
  - Requisitos de empaque
  - Requisitos de etiquetado
  - Regulaciones de toxicidad
  - Normas de calidad, normas de origen
  - Marca país de origen
  - Regulaciones ecológicas
  - Normas técnicas y otras (ISO 9000, ISO 14000)
  - Factores políticos.
  - Regímenes Aduaneros

#### **4.2.3. Exportación a consumo:**

Las mercaderías nacionales o nacionalizadas salen del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior.

Gráfico N° 12. Trámite para exportar



**Fuente:** Estatuto Aduanero Ecuatoriano (2012)

**Elaborado por:** La autora

Gráfico N° 13. Procedimiento Exportaciones



Fuente: Corporación Aduanera Ecuatoriana (2012)  
 Elaborado por: La autora

Para generar una exportación se necesita conocer cuáles son los documentos previos y obligatorios a realizar, por este motivo se detalla el concepto de algunos pasos y documentos que deben ser conocidos tanto en su función como utilidad por el exportador:

#### 4.2.4. Conocimiento de Embarque.

Se utiliza para el transporte marítimo y es el título que representa la propiedad de la mercadería, además de ser la prueba del contrato de transporte y prueba de recibo de la mercadería a bordo.

Los datos que contiene son:

- Datos del cargador.
- Datos del exportador.
- Datos del consignatario.
- Datos del importador.
- Nombre del buque.
- Puerto de carga y de descarga.
- Indica si el flete es pagadero en destino o en origen.
- Importe del flete.
- Marcas y números del contenedor o de los bultos.
- Número del precinto.
- Descripción de mercaderías, pesos bruto y neto, volumen y medidas.
- Fecha de embarque

#### **4.2.5. Bill of Lading (BL):**

Es el documento por el cual la compañía naviera reconoce que ha recibido la mercancía para su transporte hasta el puerto de destino. Este documento cumple algunas funciones importantes dentro de los trámites de exportación, al ser un contrato entre el remitente de la mercadería y la compañía de transporte, también es un recibo que verifica que ha sido embarcado según las características y cantidades específicas.

Estos documentos pueden ser nominativos (que se ponen a nombre de una persona determinada y que no son negociables) y también hay a la orden, es decir, se consigna a nombre de cierta institución o persona diferente al importador y es un documento negociable.

Suelen emitirse tres originales y varias copias no negociables; es necesario presentar un original para retirar la mercancía.

#### **4.2.6. Documento Unificado de Exportaciones (DUE).**

Es un documento general para todos los productos a exportarse, lo emite la banca privada por medio de los bancos corresponsales que son designando por el Banco Central del Ecuador

Se lo puede adquirir en las ventanillas de comercio exterior de los bancos corresponsales o en imprentas autorizadas por el Servicio de Rentas Internas.

Tiene un plazo de validez indefinido y será válido para un solo embarque.

#### **4.2.7. Factura Comercial.**

La Factura Comercial es otro de los documentos importantes dentro de los trámites de exportación, al ser un contrato de compraventa describe las mercancías. Este documento lo otorga el exportador a nombre del importador donde se detalla número de la factura, descripción de la mercadería, cantidad de bultos, partida arancelaria, precio de la mercadería, peso neto y peso bruto en kilogramos, datos (dirección, teléfono, fax) del comprador y vendedor, nombre de la compañía de transporte, lugar y fecha de emisión.

La factura comercial firmada por el vendedor y comprador. Es emitida por el exportador, y contiene:

- Generalmente se utilizan hojas con membrete para confeccionarla.
- La descripción debe ser lo más detallada posible.
- Los datos que debe contener son los siguientes:

#### **4.2.8. Datos del Exportador**

- Nombre
- Dirección
- Teléfono

- Factura Proforma N°
- Fecha y lugar de emisión.

#### **4.2.9. Datos del Importador.**

- Nombre
- Dirección
- Teléfono
- Cantidad y descripción de la mercadería precio unitario y precio total
- Condiciones de entrega, plazo y forma de pago, incluyendo el container.
- Plazo de validez.
- Firma del exportador.
- Fecha y lugar de emisión
- La unidad de medida
- Cantidad de unidades que se están facturando,
- Precio unitario y total de venta
- Moneda de venta
- Condición de venta
- Forma y plazos de pagos
- Peso bruto y neto
- Marca
- Número de bultos que contiene la mercadería y
- Medio de transporte

- Firmada al pie por alguna persona responsable de la empresa o del sector de comercio exterior.
- Nota: No es imprescindible cumplir con ningún tipo de formalidad establecida por el SRI

#### **4.2.10. Carta de Porte.**

Es el documento primordial en la carga terrestre dado que cumple las mismas funciones que el conocimiento de embarque marítimo, es decir que concede la titularidad de la mercadería al poseedor del mismo.

Por lo general, este es emitido por la compañía de transporte terrestre, y en el figuran los siguientes datos:

- Exportador
- Consignatario
- Importador
- Lugar y fecha de emisión
- Detalle de la carga: peso, cantidad, volumen, bultos, descripción
- Flete, si es pagado o pagadero en destino y monto
- Ruta y plazo del transporte
- Marcas y números
- Aduana de salida del país exportador y aduana de entrada del país importador
- Formalidades para el despacho de la mercadería

- Declaración del valor de la mercadería
- Documentos anexos (copias de factura, certificados, etc.)

De acuerdo a los requerimientos bancarios y a lo acordado entre el exportador y el importador, los documentos originales de la mercadería pueden viajar con el medio de transporte o ser enviados por separado.

#### **4.2.11. Certificado Fitosanitario**

Para el exportador, de conformidad con las publicaciones realizadas en el Registro Oficial en 1974 y 1977 se determinó los siguientes requerimientos fitosanitarios para la exportación frutas son los aspectos más importantes que debe conocer:

- a. Tener el Certificado Fitosanitario que entrega el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) a través del SESA, previa consulta al Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) y de acuerdo a los convenios internacionales vigentes y a la Ley de Sanidad Vegetal.
- b. Los inspectores de Sanidad deberán examinar el producto para determinar el estado Fitosanitario y posteriormente entregar el Certificado Fitosanitario.
- c. En el caso que se determine que el exportador ha incluido materiales vegetales desechables o ha incumplido de alguna forma la Ley de Sanidad Vegetal, el Certificado Fitosanitario se negará y se sancionará por incumplimiento de las normas.

- d. En el caso de que alguna persona desee iniciar el proceso de exportación de productos agrícolas, es necesario presentar una solicitud para obtener el Certificado Fitosanitario, en la cual se deben mencionar los siguientes datos del exportador: nombre, dirección del exportador y del destinatario, nombre y cantidad en kilogramos, medio de transporte, fecha de embarque, puerto y lugar de salida.

#### **4.2.12. Certificado de Origen**

Documento que indica el origen de las mercancías y sirve para que el importador tenga un tratamiento arancelario preferencial de acuerdo a las negociaciones establecidas a nivel bilateral o de bloque. Este documento lo podemos obtener en las entidades habilitadas para expedir los certificados de origen los cuales son:

El Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad.

Y por su delegación:

- La Cámara de Industriales de Pichincha
- La Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Pichincha
- Las Cámaras de Comercio de Quito, Guayaquil y Cuenca
- La Federación Ecuatoriana de Exportadores

#### **4.2.13. Lista de empaque o Packing List.**

Su finalidad es informar el contenido, peso bruto y neto de la mercadería a ser exportada, de acuerdo a como se encuentra embalada.

La emite el exportador en hoja membrete de la empresa, y los principales datos que figuran en ella son:

- Datos del exportador
- Datos del importador
- Marcas y números de los bultos
- Lugar y fecha de emisión
- Modo de embarque
- Cantidad de bultos y descripción de la mercadería
- Total de los pesos brutos y netos
- Tipo de embalaje
- Firma y sello del exportador.

Habitualmente, este documento no es muy exigido en las operaciones de comercio internacional, dependiendo este factor de la naturaleza de las mercaderías.

Por lo general, se lo solicita en grandes embarques, o en aquellos donde existen variedad de tipos de mercadería. Si el embarque contiene un solo tipo de mercadería, este documento puede ser obviado.

#### **4.2.14. Visto Bueno**

Para que el Banco Corresponsal apruebe el Documento Único de Exportación DUE, primero debe verificar la identidad del exportador y si está autorizado para dicha actividad. Luego se verifica la subpartida mencionada, con el objetivo de comprobar si la mercadería que se detallada corresponde a la misma, así como a la factura comercial. Adicionalmente, probar si la mercancía se puede exportar o está prohibida.

#### **4.2.15. Crédito Documentario o Carta de Crédito**

La carta de crédito es el medio de pago más utilizado a nivel internacional. Estrada (2003) lo define como: “Todo convenio en virtud del cual una entidad financiera emisora obrando a petición y de conformidad con las instrucciones de un cliente denominado ordenantes, se obliga a hacer un pago a un tercero denominado beneficiario a través de un banco corresponsal situado en el país del beneficiario”(p.97).

La condición y forma de pago, son uno de los aspectos más significativos al momento de establecer una relación comercial entre el exportador e importador.

En el caso del pepino dulce al iniciar el negocio se va hacer a través de Carta de Crédito ya que aún no se tiene la confianza suficiente para hacerlo prepago o giro a la vista.

Una vez que el exportador conoce las condiciones y está de acuerdo con las mismas, procede a enviar la mercadería y presenta al banco corresponsal los documentos de exportación según el plazo acordado. Por consiguiente, el banco corresponsal o notificador paga al exportador el valor del crédito y envía los documentos al banco emisor. Cuando el banco emisor recibe los documentos completos paga al banco corresponsal el valor del crédito y entrega los documentos al importador. El importador puede retirar la mercadería con el conocimiento de embarque original endosado a su orden, el cual es el título de propiedad sobre la mercadería. Para que el conocimiento de embarque llegue donde el importador, tarda alrededor de quince días y muchas veces, la mercadería ya pudo haber llegado al puerto de destino y el conocimiento de embarque aún no.

Pero se puede tener una copia original del conocimiento de embarque y enviar por correo al importador.

#### **4.2.16. Declaración Aduanera**

Documento previo para la exportación, que debe ser realizado y manejado por un agente de aduanas, el mismo que tiene que estar inscrito en el Ministerio de Economía. La Ley Orgánica de Aduanas LOA establece un plazo máximo de 15 días hábiles para que se declare las mercancías. Este documento debe llevar adjunto lo siguiente:

- DUE
- Original o copia negociable del conocimiento de embarque

- Factura Comercial
- Autorizaciones previas
- Certificado de Origen
- Certificado fitosanitario (para exportación de productos de origen vegetal en estado fresco refrigerados)

Para realizar una exportación se debe seguir los siguientes pasos:

- Obtención del Visto Bueno del Formulario Único de Exportación (FUE) en los Bancos Corresponsales autorizados por el Banco Central del Ecuador
- Presentar la declaración de exportación, en el Formulario Único de Exportación (FUE) original y 5 copias adicionales.
- Adjuntar la factura comercial autorizada por el Servicio de Rentas Internas, en la cual debe constar la descripción comercial de la mercadería a exportarse original y 5 copias adicionales
- Como complemento se puede presentar la “lista de empaque” o packing list, en especial cuando se embarca cierto número de unidades del mismo producto, o si varían las dimensiones, el peso o contenido de cada unidad
- Los documentos deben ser presentados al Banco Corresponsal para su aprobación.

Todos estos documentos son esenciales para realizar el proceso de exportación ya sea que lo haga el exportador directamente o que se contrate a un agente de aduana, para que haga todos los trámites y los documentos requeridos para la exportación. La

primera vez que se vaya a exportar, es recomendable hacerlo a través de un agente de aduana o hacerlo por medio de la naviera seleccionada como es este caso.

### **4.3. Trámites en la Aduana**

Se realiza el aforo que consiste en verificar el peso, medida, naturaleza, código arancelario, calidad, etc. Esto permite establecer los derechos e impuestos aplicables; el aforo puede ser aleatorio, si es documental con los documentos de acompañamiento, si es aforo físico se conoce la mercadería y si está correcta se aprueba y se embarca la misma; para realizar el aforo se deberá adjuntar los siguientes documentos:

1. DUE con visto bueno del Banco corresponsal
2. Factura comercial (original y 4 copias),
3. Entrega de la mercadería en las bodegas de Zona Primaria de Aduana o Autoridad Portuaria

#### **4.3.1. Cobro de las exportaciones.**

Las Exportaciones se las puede cobrar mediante Créditos Documentarios que pueden ser revocables, irrevocables:

- Crédito Documentario Revocable:

Lo es si es que se hace constar expresamente en el “Condicionado”, el cual es la parte del Crédito Documentario donde se encuentran las condiciones de pago. Es decir que el Banco Emisor podrá cancelarlo o modificarlo en cualquier momento, pero antes de la entrega de los documentos, sin previo aviso al exportador.

El Crédito Documentario Revocable es poco usado, ya que conlleva un alto riesgo para el exportador.

- Crédito Documentario Irrevocable

Es irrevocable mientras no se diga lo contrario. La irrevocabilidad otorga al exportador la garantía de cobro, siempre que cumplan escrupulosamente las condiciones de apertura de crédito. Un Crédito Documentario irrevocable solo puede ser anulado o modificado con el expreso consentimiento por escrito del beneficiario (exportador), del banco avisador.

#### **4.3.2. Términos de Pago**

Existen diferentes formas de pago utilizadas en Japón, en cuanto a formas de pago, la diferencia principal se relaciona con los costos y el nivel de seguridad utilizado. Las transacciones más utilizadas para el pago son:

➤ **Clean Payment:**

Es el método de pago más utilizado, especialmente por compradores y vendedores que ya tienen una relación comercial. Es la forma más rápida y confiable, considerando el nivel de crédito del importador. Estas transacciones se realizan por SWIFT (Sistema electrónico de información utilizado por los bancos). El costo equivale a una provisión de transferencia.

➤ **D/P (Documents against payment)**

Pago contra documentos: El comprador solo puede disponer del producto, después del pago. Es una forma segura de realizar una transacción. El costo es del 1% (por mil) del valor de la transacción, hasta un valor máximo de DFL 350. Otra forma de pago es el D/A, documentos contra aceptación. En este caso la aceptación no garantiza que el pago será efectuado. Esta forma de transacción no es muy común en Holanda.

➤ **LC (Carta de crédito):**

Si el importador no es conocido, este tipo de transacción irrevocable y confirmada, es otra opción aceptada en Japón. El costo es del 5% por mil. Es una forma segura de recibir el pago, y muy utilizada entre transacciones con países fuera de la Unión Europea.

➤ **Otra posibilidad es una garantía bancaria**

Del banco del comprador, por el valor de la factura de venta, y algunas veces los cheques son utilizados. Si el cheque es garantizado por el banco, no hay riesgo involucrado. Según el funcionamiento de los bancos, se puede tomar hasta 6 semanas para hacer efectivo un cheque.

El período de pago más utilizado es de 30 días, y ocasionalmente hasta 60 días. Usualmente las primeras 3 veces el exportador vende al nuevo cliente con una carta de crédito confirmada e irrevocable, posteriormente se utiliza pago contra documentos y si el vendedor ya conoce lo suficiente al comprador, se utiliza el "Clean payment", sin embargo se recomienda estar muy seguro de la confiabilidad del importador antes de llegar a este tipo de transacción.

Para los productos perecederos como los productos agrícolas, generalmente su pago se realiza en el momento de la entrega del producto, o sea pago contra entrega.

#### **4.3.3. Seguros.**

Muñoz y Mora (2002) determinan a "Los seguros a la ejecución completa y definitiva de las obligaciones del transportador, se concreta con la entrega de la mercancía, en el mismo estado en que la recibió, en el puerto o lugar del destino al legítimo tenedor del conocimiento de embarque" (p.124)

➤ **Seguro de Transporte Internacional.**

Son aquellos seguros que permiten seguridad en la transportación del producto hasta que llegue al lugar de destino.

➤ **Seguro de Transporte de Mercancías.**

Amparan la mercancía contra los riesgos de pérdida o daño material, que se puede producir por motivo transporte.

➤ **Seguro Marítimo.**

Contrato consensual, bilateral oneroso y aleatorio, por el cual el asegurador se obliga, mediante el pago de una prima, a indemnizar al asegurado por los daños y pérdidas materiales que pueda sufrir durante la operación marítima, como consecuencia de un riesgo.

➤ **Seguro de Transporte**

Contrato de seguro de transporte es un documento (póliza) por medio del cual el asegurador está obligado frente al asegurado a pagar una indemnización por la pérdida o daños que sufiere el bien asegurado.

Si bien no existen normas legales que obliguen a la contratación del seguro, es recomendable que los exportadores lo pacten para amparar sus mercancías de eventuales daños o pérdidas que se puedan ocasionar durante su transportación.

La póliza de seguro de constar por escrito, estableciendo la prima y las condiciones, es decir derechos y obligaciones de cada parte; deberá contener

- Nombre y domicilio de las partes contratantes (asegurado y compañía aseguradora)
- Descripción detallada del bien / mercadería asegurada
- Monto de la prima a pagar
- Deducibles, es la cantidad que el asegurado tiene que pagar para cubrir parte de los gastos del siniestro
- Vigencia del seguro
- Valor asegurado
- Identificar la cobertura del seguro

Las partes que intervienen en el seguro de transporte son: Asegurador o compañía de seguro y Asegurado o exportador.

La finalidad del seguro de transporte es cubrir las mercancías de los diversos riesgos que pueden sufrir durante el proceso de tránsito de las mercancías desde su origen hasta el destino final, sea vía aérea, marítima, fluvial o férrea.

#### **4.3.4. Principios del seguro de transporte**

La Indemnización es parte fundamental de todos los seguros y se cimientan en:

- El asegurado no puede intentar lucrar por medio del seguro
- Ningún asegurado puede percibir indemnizaciones superiores al daño sufrido.

#### **4.3.5. Modalidades de Seguro**

El seguro de transporte comprende una serie de modalidades, la empresa para el pepino dulce, utilizará el sistema de seguro marítimo, que comprende el aseguramiento de buques y material relacionado con la navegación y mercancías.

##### **➤ Vigencia**

El tiempo de validez para la cobertura de la póliza en exportaciones, inicia desde el momento en que el transportador primario recibe la mercancía hasta su llegada al destino final.

#### **4.3.6. Valor asegurable**

Según la suma asegurada para el cálculo se debe tomar en cuenta:

- El valor de la factura comercial

- El valor de los fletes nacionales
- Un porcentaje para imprevistos o demás gastos de exportación
- Importe de la prima propia del seguro
- Hasta un 10% de lucro cesante, previo acuerdo con el asegurador

En el trayecto internacional deberá adicionarse el costo de los fletes internacionales.

#### **4.3.7. Obligaciones del asegurado**

- Informar a la aseguradora todos los despachos de la mercancía
- Utilizar los empaques apropiados
- Pagar la prima (0.40% del valor asegurable)
- Informar oportunamente a la aseguradora sobre la llegada de la mercancía
- Dejar constancia en los documentos de cómo se recibió
- No abrir los bultos sin la presencia de un delegado de la aseguradora.

#### **4.3.8. Reclamos**

Para el reclamo el asegurado deberá presentar:

- Factura comercial
- Copia póliza de seguro
- Documento de transporte
- Documento, certificado valorizado el cual pruebe el daño o hurto
- Copia del estado, seguimiento de la mercancía.

#### **4.3.9. Ventajas y beneficios de una póliza**

Al contratar una póliza de crédito a la exportación, el Asegurador se encarga de realizar análisis profundo del comprador con la finalidad de prevenir riesgos de no pago.

Con el beneficio que se obtiene sobre la indemnización de la transacción permite que el exportador tenga mayor confianza en la realización de sus ventas al saber que están cubiertos del no pago por parte de sus compradores.

#### **4.3.10. Cobertura**

El seguro de crédito a la exportación lo cubre contra el riesgo de no pago en los plazos convenidos con su cliente en el exterior, de exportaciones negociadas bajo la modalidad de crédito directo en los siguientes casos muestra dos tipos de coberturas:

##### **❖ Cobertura de Riesgo Comercial:**

- Insolvencia declarada: quiebra, cesación de pagos a acreedores
- Insolvencia presunta (mora prolongada): aplicado 180 días después de vencido el crédito.

##### **❖ Cobertura de Riesgo Político.**

- Cancelación de licencias para ingresar productos a otros países después de realizado el despacho

- Embargo a la exportación - importación
- Prohibición para la transferencia de divisas para el pago de importaciones
- Confiscación, expropiación
- Guerra, guerra civil, conmoción civil, huelgas

#### **4.3.11. Requisitos para acceder al Seguro**

El exportador debe realizar un Depósito de Prima en caso de que la modalidad sea de reporte y pago mensual, o cancelar el valor de una Prima Única. El exportador debe en lo posible, adjuntar los siguientes documentos de su cliente en el exterior:

- Solicitud de seguro completa
- Información financiera del vendedor: (2 años)
- Listado de todos los compradores
- Informe comercial por comprador que incluye:
- Reporte de cuentas por cobrar
- Términos de venta establecidos

## **CAPÍTULO V**

### **5.1. LOGÍSTICA.**

#### **5.1.1. Empaque, Embalaje y Almacenaje**

El principal objetivo es contener y proteger los productos durante su almacenamiento, comercialización y distribución. El tipo de empaque utilizado para este fin juega un papel importante en la vida del producto, brindando una barrera simple a la influencia de factores, tanto internos como externos.

El empaque debe contener ordenadamente las unidades de productos afines (tipo de producto, forma, color, madurez, etc.) facilitando su manipulación y distribución. El recipiente debe ajustarse al producto, aprovechando al máximo sus dimensiones.

#### **5.1.2. Protección**

- El empaque debe proteger al producto del daño mecánico y de las deficientes condiciones ambientales durante su manipulación, almacenamiento y transporte; además debe resistir el apilamiento, almacenamiento a bajas temperaturas y los ambientes con altos contenidos de humedad

- Los daños por golpes, compresión, vibración y abrasión, así como factores ambientales, cambios bruscos de temperatura, sensibilidad al etileno y contaminación química son factores que pueden afectar la calidad del producto.

### **5.1.3. Función Comercial e Identificación**

- Un adecuado sistema de empaque debe exhibir el producto ante los ojos del comprador motivándole su necesidad o deseo de adquisición y llamando la atención sobre sus fortalezas y beneficios.
- El empaque debe identificar y brindar información útil sobre el producto. Debe contener datos que informen acerca de: nombre del producto, marca, tamaño, grado, variedad, peso neto, embarcador y país de origen. En épocas recientes se ha vuelto común incluir en el empaque información sobre contenido nutricional, recetas y cualquier otro tipo de datos útiles para el consumidor.
- Un adecuado sistema de empaque debe facilitar el trabajo de identificación del producto y la administración de su inventario. Para esto, se emplea el Codificador Universal de Productos (UPC o código de barras), el cual consiste en un código de dígitos que presentan información específica del productor (empacador o embarcador) y del producto (tipo de producto, tamaño de empaque, variedad, cantidad, etc.). Estos códigos funcionan para el control rápido de inventario y costos.

- A su vez deberá cumplir con las tolerancias para pesticidas y otros residuos químicos de esta manera se protegerá al cien por ciento a los consumidores de cualquier riesgo ya que se limita la comercialización y el uso de ciertas sustancias que pueden ser nocivas para el ser humano y medio ambiente.

#### **5.1.4. Gráfico etiqueta**

Las etiquetas para los productos de consumo deben llevar el idioma del país al que se va a exportar, en este caso la etiqueta estará en japonés, por ser el país de destino, también constarán todos los datos en idioma japonés, inglés y en español, para plena identificación. El marcado y etiquetado de los productos es responsabilidad del importador, éste debe informar notoriamente al exportador sobre las regulaciones a cumplir, y se debe tratar con el importador o mayorista todos los detalles de etiquetado, ya que ellos cuentan con la información relacionada a los requerimientos legales.

En el caso del pepino dulce como se explicó serán empaques individuales para una caja de 10 unidades cada una que luego se concentrará en bultos de 100 piezas cada uno, con la identificación correspondiente

#### **5.1.5. Almacenaje**

Stocking/Almacenar. “Colocar mercancías en depósito y/o en puntos de recogida”.  
“Retención de partes o productos para futuro uso envió” (Muñoz y Mora. 2002. Pág. 58)

El almacenaje para el pepino dulce se lo realiza a temperatura de 18°C, para mantener el contenido, y prolongar el período de conservación.

#### **5.1.6. Transporte marítimo**

El transporte marítimo es el principal medio utilizado para el Comercio Internacional. Es considerado el medio más económico y especializado para la exportación de grandes cantidades de productos frescos y será el medio de envío de la fruta (pepino dulce) hacia el puerto japonés de Tokio.

La carga será entregada al Agente de carga o consolidador, que son las personas físicas o morales que reciben cargas de distintas empresas exportadoras, llevando a cabo consolidaciones de mercancías para su transporte que realizan con distintos medios, entre ellos el marítimo; para lo cual expiden conocimientos de embarque a cada uno de sus clientes:

➤ **Funciones del agente de carga:**

- Consolidar cualquier volumen de carga para transportarse
- Actuar como operador de transporte internacional
- Informar al exportador de las vías o medio más rápidos y/o económicos, según la carga y el destino
- Cotizar, coordinar y supervisar por mandato del usuario, el medio más adecuado

- Realizar el despacho aduanal a cuenta del cliente
- Contratar seguros de transporte a cuenta del cliente
- Informar al cliente sobre almacenamiento y distribución de la carga
- Emitir y entregar documentos de transporte, como:
- FCR: Certificado de Recepción
- FCT: Certificado de transporte
- SDT: Declaración de Cargadores para el Transporte de Carga Peligrosa
- DDC: Declaración de Compromisos de Tránsito Comunicatorio
- CMR: Carta de Porte Internacional

➤ **Tarifas de Transporte Marítimo**

El transporte de productos perecederos debe realizarse en contenedores que almacenan el mismo producto con las mismas características; de lo contrario, es posible que se vea afectada la calidad del mismo durante su desplazamiento. En la mayoría de los casos, el exportador contrata de manera exclusiva un contenedor para el transporte de sus productos y paga el flete por la capacidad del mismo sin importar su contenido.

El flete del transporte marítimo está compuesto por la tarifa básica más los recargos. La tarifa básica se asigna a cada producto o grupo de productos y se liquida al peso o al volumen, la que más le convenga al naviero; dependiendo de la relación de estiba del producto. Para el transporte marítimo la relación de estiba (peso /volumen) está dada por 1 tonelada que equivale a 1 m<sup>3</sup> ó 2.000 libras a 40 pies cúbicos.

Los recargos son aquellos sobrecostos en que se incurre para la prestación del servicio de transporte y que no son controlables por el naviero, tales como:

- Recargo de combustible, Bunker Adjustment Factor BAF (recargo por combustible), establecido como un valor en dólares por cada unidad de fletes (tonelada o metro cúbico)
- Recargos portuarios: congestión, inseguridad, diferencial portuario y otros
- Recargos por manejo de la carga en puerto de destino
- Comisión por flete pre pagado, calculada sobre el valor del flete
- Documentación, elaboración del manifiesto de carga, B/L
- Ajuste monetario, CAF, (relaciona el Dólar con la moneda del país de destino de la carga) y se aplica básicamente para Europa y el Lejano Oriente
- Otros recargos, tales como mercancías extra pesadas o extra dimensionadas (superior a 5 toneladas por pieza y 12 metros de longitud)

Cabe anotar que los costos de los fletes y los recargos dependen de la naviera, el tipo de carga y los volúmenes regulares que pueda ofrecer el exportador. Igualmente dependen del puerto de salida.

### 5.1.7. Acceso Marítimo

#### ➤ Acceso marítimo en Ecuador

Existen diferentes opciones de envío para los exportadores ecuatorianos a cualquier parte del mundo, se cuenta con servicios directos y aceptación de carga para todo tipo de contenedores.

Sin embargo desde los puertos ecuatorianos existe una gran cantidad de oferta de servicios navieros y menores tiempos de tránsito, por lo cual es necesario consultar detalles sobre servicios marítimos de exportación desde Ecuador así como: rutas, frecuencias de zarpe y tiempos de tránsito, entre otros.

#### ➤ Envío en Contenedores

**Contenedor:** “Caja grande en la cual se guardan las mercancías que van a ser transportadas” (Muñoz y Mora. 2002. Pág. 42) Los tipos de contenedores más utilizados actualmente son los siguientes:

- **Contenedor de 20 pies (6 m.) para carga sólida:** Para usos generales y carga sólida. Contenedor de 20 pies (6 m.) de largo. Tienen 8 pies (2,4 m.) de ancho, por lo que el centro de carga está a 48 pulgadas (1.200 mm.)

**Gráfico N° 14.** Contenedor de 40 pies (12 m.) para carga sólida



Fuente: Saborio A. Daniel. Manejo Postcosecha II, 1998  
Elaborado por: La Autora

Para usos generales y carga sólida. Contenedor de 40 pies (12 m.) de largo. Tienen 8 pies (2,4 m.) de ancho, por lo que el centro de carga está a 48 pulgadas (1.200 mm.).

Las normas para los contenedores las establece la International Standards Organization, ISO (Organización Internacional de Normas) y algunas de las medidas y pesos especificados son los siguientes pesos máximos:

20 pies (6 m) 44.800 lb. (20.320 kgs)

40 pies (12 m) 67.200 lb. (30.480 kgs)

**Cuadro N° 24.** Características de los contenedores marítimos

Contenedor	Longitud (metros)	Ancho (metros)	Alto (metros)	Volumen Total (metros) <sup>3</sup>	Capacidad (Kg.)
Convencional 20'	5.90	2.35	2.39	33.2	21.500
Convencional 40'	12.02	2.35	2.39	67.7	26.520
Reefer20'	5.49	2.26	2.27	28.2	21.930
Reefer40'	11.61	2.26	2.23	58.8	28.077

Fuente: Saborio A. Daniel. Manejo Postcosecha II, 1998

Elaborado por: La autora

**Por la capacidad de los contenedores convencionales y de acuerdo al peso del pepino a exportar en forma mensual, se contratará el contenedor convencional de 40 pies cúbicos.**

Para la óptima utilización del contenedor el exportador debe:

Solicitar con anticipación el contenedor que se ajuste al producto. La disponibilidad de contenedores refrigerados no es inmediata, deben solicitarse con dos semanas de anticipación:

- Inspeccionar las unidades en el momento de su recibo.
- Conocer los tiempos libres para el cargue y descargue que otorgan las diferentes navieras.
- Asegurarse de tener claras y exactas las dimensiones internas del contenedor: largo, ancho, alto y peso máximo cargable en cada unidad y relacionarlas con las dimensiones y peso del empaque del producto.
- Prever el llenado de los espacios vacíos para evitar que la carga se mueva. La carga debe contar con amortiguación apropiada y debe ser inmovilizada con amarres o bloques.
- Dar instrucciones al transportador sobre su buen uso.

➤ **Ventajas e inconvenientes del transporte por contenedor**

Como la mayoría de las ideas innovadoras y progresistas que han causado mayor impacto en el mundo, el concepto del transporte en contenedores tiene sus aspectos positivos y negativos.

*Las ventajas son:*

- Es posible el transporte puerta a puerta
- Se reduce el papeleo, así como los costes de almacenaje e inventario
- No son precisas las manipulaciones intermedias, lo que se traduce en:
  - Menos deterioros
  - Menor riesgo de robos
  - Menos gastos de embalaje
  - Mayor productividad laboral
- Se requiere menos mano de obra, lo que reduce considerablemente los costes
- La uniformidad de las tareas reduce al mínimo la necesidad de formación técnica
- La constante uniformidad de la carga hace que puedan utilizarse inversiones de capital a largo plazo
- Una amplia gama de mercancías puede ser transportadas por contenedor.

*Los posibles inconvenientes son los siguientes:*

- Algunas mercancías no son aptas o no resultan económicas para el transporte por contenedor.
- Se requiere una utilización a gran escala. Los contenedores no siempre están llenos cuando se les envía al punto de destino, y un contenedor que no está totalmente cargado reduce rentabilidad.
- No siempre es adecuada la manipulación de la carga en el lugar receptor.
- La fluctuante intensidad en el transporte entre dos puntos específicos afecta negativamente a la productividad. ([www.guiadelamanutencion.com](http://www.guiadelamanutencion.com)).

#### **5.1.8. Canales de Distribución**

En los mercados internacionales, este producto se puede comercializar a través de los intermediarios, es decir: Las frutas vendidas en menores cantidades casi siempre son manejados por agentes o importadores especializados. Los agentes trabajan con base a una comisión mientras que los importadores compran en su nombre y venden a los consumidores finales.

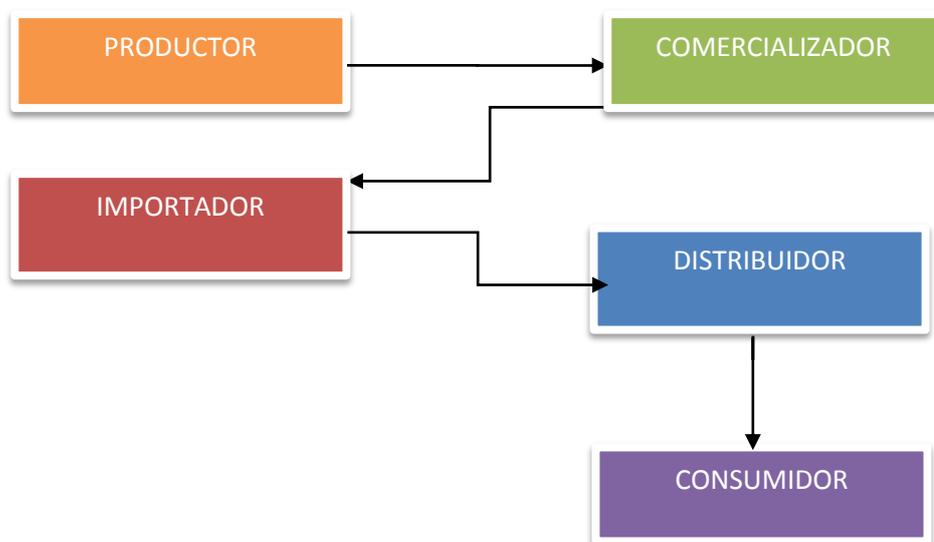
#### **➤ Comercialización y distribución de pepino dulce como fruta fresca**

Los canales de comercialización más utilizados para venderle a las compañías japonesas son relativamente cortos.

La gran mayoría de los exportadores eligen un *importador/mayorista o agente* como el intermediario más adecuado para acceder al mercado. La promoción se produce en dos fases; en primer lugar dirigida al agente o importador/mayorista, para luego a través de éstos, centrarse en los otros componentes de la cadena comercial.

En cuanto a la importación de frutas desde Japón, siempre se realiza, usualmente utilizando intermediarios para abastecerse quienes en si representan la llave de entrada al mercado; específicamente en lo que se refiere a la distribución del pepino dulce, la cadena inicia con:

**Gráfico N° 15. Distribución del pepino dulce**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** La autora

**Productor.-** Son las personas que realizan la producción del producto en este caso los productores del pepino dulce.

**Comercializador.-** Los Comercializadores son las sociedades mercantiles que pueden acceder a las instalaciones de terceros y adquirir el producto natural para su venta a los consumidores o a otros comercializadores.

**Importador.-** Es la persona o sociedad que realiza la importación del producto, entendida como la compra transnacional de los mismos. Se entiende por importación a la venta a países terceros.

**Distribuidor.-** Son empresas que compran viene o servicios y las comercializan otras empresas para obtener ganancia.

**Consumidor.-** Es la persona que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Consume o compra productos para el consumo. Es por tanto el actor final de diversas transacciones productivas.

**Gráfico N° 16. Distribución del peino dulce**



➤ **Técnicas de venta**

El correo directo, las visitas personales y la participación en ferias son de vital importancia. Sin embargo el importador japonés en su mayoría desea conocer los detalles del exportador y una muestra física del producto antes de aceptar visitas personales. De igual forma es propicio enviar información periódica sobre los productos y no presentarse de sorpresa para poderlos ofrecer.

## CAPÍTULO VI

### 6. ESTUDIO FINANCIERO

#### 6.1. Inversiones y financiamiento del proyecto

##### 6.1.1. Inversión del proyecto.

La instalación y puesta en funcionamiento de un proyecto depende de los recursos financieros que se van a invertir; estos se agrupan en activos fijos o circulantes, diferidos y capital de operación o también denominado de trabajo.

##### 6.1.1.1. Activos fijos

Aquellos activos que intervienen directamente para la puesta en marcha de la empresa, y sufren depreciación, dentro de estos activos constan los siguientes:

##### ➤ CONSTRUCCIONES.

Comprenden las áreas de recepción, lavado y embalaje de los productos de exportación, así como el área de administración y ventas.

**Cuadro N° 25.** Presupuesto construcciones

DESCRIPCIÓN	ÁREAS PARA CADA SECCIÓN DE LA EMPRESA EXPORTADORA (metros <sup>2</sup> )	PRECIO UNITARIO POR CADA METRO DE CONSTRUCCIÓN USD	VALOR TOTAL DE LAS CONSTRUCCIONES USD
Terrenos	700	100,00	70.000,00
Galpón con cubierta de duratecho, paredes de ladrillo revestido, piso de cemento.	500	160,00	80.000,00
Instalación de tanques de lavado con agua circulante.	80	45,00	3.600,00
Área administrativa	50	220,00	11.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>164.600,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de Campo.			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

➤ **MAQUINARIA Y EQUIPO.**

Para determinar los costos, se pidió información a los proveedores mediante consulta directa, se solicitó información sobre bandas de transporte de circulación automática con malla de zaranda, para filtro de impurezas, de igual manera los computadores y el montacargas.

**Cuadro N° 26.** Presupuesto de maquinaria y equipo.

DENOMINACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL USD
-Banda transportadora			
-Computadora con programa de control de pesos, entradas y salidas de cada proceso.	1	8.650,00	8.650,00
-Montacarga industrial de poleas manuales	2	350,00	700,00
-Tanques recolectores de desperdicios vegetales de 2 m <sup>3</sup> de capacidad	1	2.350,00	2.350,00
	2	2.155,00	4.310,00
<b>TOTAL.....</b>			<b>16.010,00</b>
<b>Fuente:</b> Consulta a proveedores			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

➤ **MUEBLES Y ENSERES DE PLANTA.**

Su costo está en función de los precios que se establezcan en el mercado, los datos obtenidos de la investigación de campo realizada en las casas comerciales de la localidad proporcionaron los precios de todo lo que se necesita en mueblería.

**Cuadro N° 27.** Presupuesto muebles y enseres de planta

DENOMINACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL USD
Escritorios de madera	2	240,00	480,00
Sillas para escritorio	2	80,00	160,00
Mesas de 10 m de largo x 1 m ancho	4	158,00	632,00
Taburetes giratorios	1	234,00	234,00
Archivador de madera con 4 gavetas	10	27,00	270,00
Armarios para vestidores	10	100,00	1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2,776,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de Campo.			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

➤ **MUEBLES Y ENSERES DE ADMINISTRACION Y VENTAS**

Para que funcione toda el área administrativa se requiere de muebles, equipos de oficina; bienes que se describen en los siguientes cuadros.

**Cuadro N° 28.** Presupuesto de muebles y enseres de administración y ventas

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL USD
Escritorio tipo gerente.	1	240.00	240.00
Sillón tipo gerente.	1	220.00	220.00
Escritorio tipo secretaria.	3	140.00	420.00
Sillón tipo secretaria.	3	80.00	240.00
Archivadores de madera	3	167.00	501.00
<b>TOTAL</b>			<b>1.621,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de Campo			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

➤ **EQUIPOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS.**

Se trata de los equipos que servirán para los procesos de gerencia, contabilidad y ventas.

**Cuadro N° 29.** Equipos de administración y ventas

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL USD
Computadores marca HP 2500	3	890,00	2.670,00
Impresora marca cannon ip 2500.	3	112,00	336,00
Sumadoras.	3	56,00	168,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.174,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de Campo			
<b>Elaborado por:</b> La autora			

**Cuadro N° 30.** Resumen de activos fijos

RUBROS	CUADROS	TOTAL DEL PROYECTO USD
- Construcciones	Cuadro No.24	164.600,00
- Maquinaria y equipo de planta	Cuadro No.25	16.010,00
- Muebles y enseres de planta	Cuadro No.26	2.776,00
- Equipo de administración y ventas	Cuadro No.28	3.174,00
- Muebles y Enseres para Administración y ventas.	Cuadro No.27	1.621,00
<b>TOTAL.....</b>		<b>188.181,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de campo		
<b>Elaborado por:</b> La autora		

Los activos fijos para el presente proyecto suman la cantidad de USD \$188, 181,00

### 6.1.1.2. ACTIVOS DIFERIDOS

Comprenden los gastos realizados para la constitución de la empresa, los mismos que son anticipados y que en el presente proyecto se distribuyen de la siguiente manera:

**Cuadro N° 31.** Presupuesto de activos diferido

DESCRIPCIÓN	TOTAL DEL PROYECTO
- Investigación	3.000,00
- Constitución de la empresa	700,00
- Otros gastos impositivos (patentes municipales, permisos etc.)	500,00
<b>TOTAL.....</b>	<b>4.200,00</b>
<b>Fuente:</b> Investigación de campo	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

### 6.1.1.3. ACTIVOS CIRCULANTES O CAPITAL DE OPERACIÓN

Constituye el capital del trabajo para los dos primeros meses de funcionamiento, que utilizará para la puesta en marcha del proyecto.

**Cuadro N° 32.** Presupuesto de activos circulantes

#### ACTIVO CIRCULANTE O CAPITAL DE OPERACION (Calculado para 2 meses)

DESCRIPCIÓN	TOTAL DEL PROYECTO USD
1. Producto para exportar	197.492,00
2. Mano de obra directa	8.121,00
3. Gastos de administración	3.296,00
4. Gastos de exportación	79.396,00
<b>TOTAL.....</b>	<b>288.305,00</b>
<b>Fuente:</b> Anexo No. 3	
<b>Elaborado por:</b> La autora	

1. **Costo del producto a exportar:** El detalle del rubro se registra en el anexo D, en el que se describe el total del dinero que se requiere para exportar el producto; en este caso es de 1'184.950,00 si se considera que este valor se requiere para el año; al valor descrito se lo divide para 12 meses del año y se obtiene el valor de \$98.745,83; por lo tanto como se prevé que durante dos meses no se contará con liquidez se deja registrado el valor de 197.492,00.
  
2. **Mano de obra directa:** En el anexo E, se registra las operaciones referentes al personal de planta que trabajará en la empresa, por lo que se ha considerado el sueldo básico más los beneficios de ley, como son el décimo tercer sueldo, vacaciones, décimo cuarto sueldo, aportes al IESS, y a partir del segundo año se agregan los fondos de reserva. Por lo que para los dos meses necesarios como capital de trabajo, se consideran del total a pagar el valor de \$ 8.121.
  
3. **Gastos de administración y ventas:** El detalle se registra en el anexo F, Dentro del rubro administración y ventas se detallan los sueldos que perciben el personal que laborará en la parte administrativa, como son: El administrador, Jefe de producción que a la vez será el jefe de Marketing, secretaria y vendedores por el valor de \$3.296.
  
4. **Gastos de exportación:** El detalle de estos gastos se registran en el anexo O. En este rubro se detallan el pago por el transporte marino, transporte terrestre tasas portuarias, embarques y desembarques que dan un total de \$79.396.

**Cuadro N° 33. Resumen de los presupuesto de los activos**  
**CUADRO RESUMEN DE LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA**

<b>RUBROS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>TOTAL USD</b>
<b>CONSTRUCCIONES</b>	Cuadro No.24	164.600,00
- Maquinaria y equipo de planta	Cuadro No.25	16.010,00
- Muebles y enseres de planta	Cuadro No.26	2.776,00
- Equipo de administración y ventas	Cuadro No.28	3.174,00
- Muebles y Enseres para Adm. y ventas	Cuadro No.27	1.621,00
SUBTOTAL.....		188.181,00
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	Cuadro No. 30	3.000,00
- Investigación		700,00
- Constitución de la empresa		500,00
- Otros gastos impositivos		
SUBTOTAL.....		4.200,00
<b>CAPITAL DE OPERACIÓN</b>	Cuadro No.31	
-Producto para exportar		197.492,00
-Mano de obra directa		8.121,00
-Gastos de administración		3.296,00
-Gastos de exportación		79.396,00
SUBTOTAL.....		288.305,00
<b>TOTAL</b>		480.686,00
Elaborado por: La autora		

### 6.1.2. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.

Para determinar el monto total a invertir en un proyecto, primeramente se debe establecer el subtotal de activos así:

**Cuadro N° 34. Financiamiento de la inversión**

<b>RUBROS</b>	<b>TOTAL PROYECTO USD</b>	<b>CAPITAL PROPIO USD</b>	<b>ENDEUDAMIENTO USD</b>
Activos fijos	188.181,00	88.181,00	100.000,00
Activos diferidos	4.200,00	4.200,00	-
Activos circulante	288.305,00	288.305,00	-
<b>TOTAL</b>	480.686,00	380.686,00	100.000,00
Fuente: investigación de campo			
Elaborado por: La autora			

### **6.1.3. ESTRUCTURA DE COSTOS Y ESTABLECIMIENTOS DE INGRESOS.**

Durante la etapa de gestión de empresa, que en el presente caso se encuentra calculado para cinco años de vida útil, se pueden identificar cuatro clases de costos: en primer lugar los costos ligados más directamente a la producción del bien o del servicio, en segundo lugar los costos administrativos propios de la organización de la empresa; por otro lado, los costos causados por efecto del impulso de las ventas; y finalmente los costos financieros generados por el uso del capital ajeno.

En el cuadro siguiente se detalla todo el presupuesto de costos que incurrirá durante la vida útil del proyecto.

**Cuadro N° 35.** Presupuesto de operación costos totales

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 1 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 2 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 3 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 4 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 5 TOTAL ANUAL</b>
<b>COSTO PRIMO</b>					
Producto a exportar	1.184.950	1.395.468	1.479.196	1.567.948	1.662.025
Mano de obra directa	45.967	48.725	51.648	54.747	58.087
<b>Suman</b>	<b>1.230.917</b>	<b>1.444.193</b>	<b>1.530.844</b>	<b>1.622.695</b>	<b>1.720.112</b>
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>					
Materiales indirectos	43.119	48.563	54.505	60.985	64.644
Depreciación Activo Fijo	10.455	10.455	10.455	10.455	10.455
Suministros para exportación	452	509	571	639	677
Amortización Activo Diferido	840	840	840	840	840
Reparación y mantenimiento	939	996	1.055	1.119	1.129
<b>Suman</b>	<b>55.804</b>	<b>61.362</b>	<b>67.425</b>	<b>74.037</b>	<b>77.744</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Sueldos y Salarios	18.218	19.311	20.470	21.698	23.000
Depreciación Activo Fijo	1.244	1.244	1.244	1.244	1.244
Suministros de Oficina	299	337	378	423	449
Publicidad	1.259	1.131	1.269	1.420	1.505
Transporte y tasas	431.869	508.594	539.110	571.457	605.744
<b>Suman</b>	<b>452.889</b>	<b>530.617</b>	<b>562.471</b>	<b>596.242</b>	<b>631.942</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses Préstamo	9.025	7.125	5.225	3.325	1.425
<b>Suman</b>	<b>9.025</b>	<b>7.125</b>	<b>5.225</b>	<b>3.325</b>	<b>1.425</b>
<b>TOTALES</b>	<b>1.748.635</b>	<b>2.043.297</b>	<b>2.165.966</b>	<b>2.296.299</b>	<b>2.431.222</b>

Elaborado por: La autora

El detalle del presupuesto de costos totales se explica de la siguiente manera las cantidades calculadas para el primer año:

- **Producto a exportar:** En el anexo D, está realizado el cálculo de la cantidad de pepino a exportar es decir 1823 toneladas, cuyo costo total es de 1.184.950,00 USD, con el precio de cada tonelada de 650,00 USD.
  
- **Mano de obra directa:** En el anexo E, se registra las operaciones referentes al personal de planta que trabajará en la empresa, por lo que se ha considerado el sueldo básico más los beneficios de ley, como son el décimo tercer sueldo, vacaciones, décimo cuarto sueldo, aportes al IESS, y a partir del segundo año se agregan los fondos de reserva. Por lo que para el primer año se consideran del total a pagar el valor de \$ 45.967,00 USD.
  
- **Gastos de administración y ventas:** El detalle registrado en el anexo F. Dentro del rubro administración y ventas se detallan los sueldos que perciben el personal que laborará en la parte administrativa, como son: El administrador, Jefe de producción que a la vez será el jefe de Marketing, secretaria y vendedores por el valor de 18,218 USD.
  
- **Gastos de exportación:** El detalle de estos gastos se registran en el anexo O. En este rubro se detallan el pago por el transporte marino, transporte terrestre tasas portuarias, embarques y desembarques que dan un total de 431.869,00 USD.

- **Los gastos de producción compuestos por:** Materiales directos, cajas de espuma flex, etiquetas, cinta plástica y pallets de carga.
  
- **Materiales indirectos:** Envases de cartón para calcular este rubro se procede de la siguiente manera: para exportar 1.823 toneladas de pepino dulce se necesitan 36.452 envases de cartón esto multiplicado por 0,28 centavos de dólar se necesitan para adquirir esta cifra 10.207 dólares. El mismo procedimiento se necesita para los demás productos, significando un valor de 43.119,00 USD.
  
- **Depreciación de Activos diferidos:** Dentro de los gastos de producción se detallan también los activos diferidos que deben contablemente ser depreciados. Para calcular la depreciación de éstos activos se considera el total de la inversión que es de 4.200 dólares se los divide para los 5 años de vida útil de proyecto y se obtiene la depreciación que es de 840 dólares; este valor se lo considera para los cinco años de vida útil.
  
- **Suministros para exportación:** Otros gastos que se consideran dentro del rubro gastos de producción son los suministros tales como la energía eléctrica y el agua potable. Para el primer caso se necesita un total de 1200 kw/h a un valor de 0,099 centavos de dólar por lo que se necesita un total de 118,80 dólares en el primer año para los siguientes años se realizan los mismo cálculos, con el mismo proceso para el agua, sumando un total los dos rubros de 452,00 anual.

- **Depreciación de Activo fijo:** Para calcular la depreciación de los activos fijos se considera el total del activo que en este caso es de 94.600 dólares a este valor se le sustrae el 10% y se obtiene una depreciación e 9.460 dólares restado del total se obtiene el valor de 85.000 dólares, esto dividido para los años de vida útil del activos se obtiene como resultado 8.514 dólares, valor que es considerado para los años de vida útil del proyecto. Sumadas todas las depreciaciones calculadas obtenemos 10.455,00 USD anual.
  
- **Presupuesto para reparación y mantenimiento:** Para el cálculo de este rubro se considera el total de los bienes que deben tener mantenimiento es decir 18.786,00 USD y se sustrae el 5% del valor total del activo que en este caso es de 939,00 USD dólares en el primer año el resto de los años se multiplican por la tasa de inflación del 6% (año 2013).
  
- **Gastos de Administración y ventas:** En este rubro están contemplados los “Sueldos y salarios” detallados en el anexo F, en el que se registran las operaciones referentes al personal de planta que trabajará en la empresa, por lo que se ha considerado el sueldo básico más los beneficios de ley, como son el décimo tercer sueldo, vacaciones, décimo cuarto sueldo, aportes al IESS, y a partir del segundo año se agregan los fondos de reserva. Por lo que la empresa debe realizar un gasto en los tres trabajadores de administración y gerente la suma de 18.218 dólares.

- **Los gastos financieros:** Dentro de los gastos financieros está contemplado el crédito para conocer el valor que debe pagar la empresa por el préstamo que en este caso son \$ 100.000 dólares se considera los años que este caso son cinco y como el pago es semestral se multiplica por dos y se obtiene 10 semestres, así mismo la amortización en este caso es constante de 10.000 dólares porque se divide 100.000 para 10 semestres y se obtiene el valor antes descrito, el capital reducido se lo obtiene de restar el primer valor que es de \$ 100.000 menos 10.000 se obtiene la cantidad subsiguiente y así sucesivamente, para el cálculo de intereses del primer semestre se multiplica el total que es de \$ 100.000 por el 9,5% de interés y se obtiene el valor del \$ 4.750 dólares semestrales es decir que en el año se pagará \$9.025 dólares. Por consiguiente el total a pagar por dividendo es de \$ 14.750,00 es decir en el año se pagará \$. 29.025.

Por su influencia en los procesos y la aplicación de los mismos se los suele clasificar en fijos y variables.

#### **6.1.3.1. Costos Fijos**

Representan los costos en que incurre la empresa en las diferentes actividades que realiza, relacionadas directamente con el proceso de exportaciones, una de las características de estos costos es que permanecen constantes sea cual fuere la producción. Por ejemplo, los sueldos y salarios del personal con relación de dependencia definitiva.

### 6.1.3.2. Costos Variables

Son aquellos costos que están en función de la capacidad de exportaciones, su variación se relaciona directamente con los niveles de exportaciones, en el caso específico del presente proyecto. Por ejemplo: la fruta de exportación.

Al Presupuesto de costos se lo clasifica en costos fijos y costos variables este cálculo se lo realiza con la finalidad de establecer cuales rubros del presupuesto son fijos y cuales son variables, para comprender mejor el detalle se describe a continuación:

- **Costo primo:** el costo fijo es mano de obra directa, del producto para exportar.
- **Gastos de producción:** depreciación de activo fijo, amortización de activo diferido, reparación y mantenimiento.
- **Gastos de operación:** sueldos y salarios, depreciación de activos fijos, suministros de oficina, publicidad y arriendos.
- **Gastos financieros:** intereses préstamo.

Los costos variables se detallan a continuación:

- **Gastos de producción:** materiales indirectos, suministros de producción

En el cuadro siguiente se presenta el detalle de los costos fijos y variables.

**Cuadro N° 36.** Presupuesto de los costos fijos y variables

DENOMINACION	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJOS	VARIABLE								
<b>COSTO PRIMO</b>										
Producto a exportar	-	1.184.950	-	1.395.468	-	1.479.196	-	1.567.948	-	1.662.025
Mano de obra directa	45.967	-	48.725	-	51.648	-	54.747	-	58.087	-
<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>										
Materiales indirectos	-	43.119	-	48.563	-	54.505	-	60.985	-	64.644
Deprec. Activo Fijo	10.455	-	10.455	-	10.455	-	10.455	-	10.455	-
Suministros de producción	-	452	-	509	-	571	-	639	-	677
Amortiz. Activo Diferido	840	-	840	-	840	-	840	-	840	-
Reparación y mantenimiento	939	-	996	-	1.055	-	1.119	-	1.129	-
<b>Suman</b>	<b>12.234</b>	<b>43.571</b>	<b>12.290</b>	<b>49.071</b>	<b>12.350</b>	<b>55.075</b>	<b>12.413</b>	<b>61.623</b>	<b>12.423</b>	<b>65.321</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>										
Sueldos y Salarios	18.218	-	19.311	-	20.470	-	21.698	-	23.000	-
Deprec. Activo Fijo	1.244	-	1.244	-	1.244	-	1.244	-	1.244	-
Suministros de Oficina	299	-	337	-	378	-	423	-	449	-
Publicidad	1.259	-	1.131	-	1.269	-	1.420	-	1.505	-
Arriendos	431.869	-	508.594	-	539.110	-	571.457	-	605.744	-
<b>Suman</b>	<b>452.889</b>		<b>530.617</b>		<b>562.471</b>		<b>596.242</b>		<b>631.942</b>	<b>-</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
Intereses Préstamo	9.025	-	7.125	-	5.225	-	3.325	-	1.425	-
<b>Suman</b>	<b>9.025</b>	<b>-</b>	<b>7.125</b>	<b>-</b>	<b>5.225</b>	<b>-</b>	<b>3.325</b>	<b>-</b>	<b>1.425</b>	<b>-</b>
<b>TOTALES</b>	<b>520.114</b>	<b>1.228.521</b>	<b>598.757</b>	<b>1.444.540</b>	<b>631.694</b>	<b>1.534.272</b>	<b>666.727</b>	<b>1.629.571</b>	<b>703.877</b>	<b>1.727.346</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>		<b>1.748.635</b>		<b>2.043.297</b>		<b>2.165.966</b>		<b>2.296.299</b>		<b>2.431.222</b>

Fuente: Cuadro No. 32

Elaborado por: La autora

NOTA: La mano de obra directa es personal de planta que labora 8 horas y 264 días anuales

### 6.1.3.3. COSTOS UNITARIOS

Una vez que se determina los costos totales de exportación; entonces es posible conocer el costo unitario del kilo de fruta que será exportado hasta la ciudad de Tokio, en el Japón.

Para determinar el costo de cada kilo de fruta se procede a dividir el total de los costos para la cantidad de kilos anuales que se serán exportados por la empresa, procedimiento que se repite en todos los años de vida útil del proyecto.

Los costos unitarios se calculan con la siguiente relación matemática;

$$\frac{\text{Costos totales}}{\text{Total del producto a exportar}} = \text{Costo unitario por tonelada}$$

$$\frac{1.748.635,00 \text{ USD}}{1.823 \text{ toneladas}} = 959,20 \text{ USD por tonelada}$$

### 6.1.3.4. PRECIOS UNITARIOS

Los precios unitarios se calculan para los años de vida útil del proyecto, en función de los costos unitarios, a los cuales se le adiciona una utilidad que permita recuperar las inversiones y producir una rentabilidad por el trabajo realizado en la empresa. La

determinación de los precios permite posteriormente calcular los ingresos que tendrá la empresa por la actividad de exportación.

En el caso que se estudió, la utilidad calculada para cada kilo de fruta es del 12 %, por tanto el precio de la tonelada de pepino en puerto es de:

$959,2 + 115,10 = 1.074,30$  USD por tonelada de pepino.

#### **6.1.3.5. INGRESOS**

Para determinar los ingresos por concepto de la exportación de pepino hacia el Japón, se considera el precio unitario de cada kilo y se multiplica por la cantidad de kilos anuales que serán exportados, calculados individualmente para los años de vida útil del proyecto.

**Cuadro N° 37. Presupuesto de ingresos por ventas**

PRODUCTO	UN.	UNIT	AÑO 1 CANT	VALOR	UNIT	AÑO 2 CANT	VALOR	UNIT	AÑO 3 CANT	VALOR	UNIT	AÑO 4 CANT	VALOR	UNIT	AÑO 5 CANT	VALOR
PEPINO DULCE	Ton	1.074	1.823	1.958.467	1.130	2.025	2.288.487	1.198	2.025	2.425.889	1.188	2.165	2.571.862	1.258	2.165	2.722.966
<b>TOTAL</b>				1.958.467			2.288.487			2.425.889			2.571.862			2.722.966
<b>Fuente:</b> Cálculo de precios unitarios																
<b>Elaborado por:</b> La autora																

#### **6.1.4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.**

El Estado de Pérdidas y Ganancias, constituye un análisis contable que permite determinar la situación de la empresa, una vez aplicadas las condiciones de costos comparados con los ingresos.

Al realizar esta comparación se puede definir qué posibilidades financieras procura la aplicación de los diferentes parámetros, las utilidades con las que participan los trabajadores, el valor de impuesto a la renta, para finalmente obtener un resultado que para el empresario es decisivo, esto es utilidad neta.

Para confirmar el Estado de Pérdida y Ganancia, es necesario restarle a las ventas o ingresos el valor de los costos primos y de fabricación, con ello obtener la utilidad en ventas, a este valor se le resta los costos de operación y se obtiene la utilidad en operación, menos el 15% de reparto de utilidades a los trabajadores, se obtiene la utilidad antes del impuesto a la renta que es del 25% determinado en el año 2013 , y finalmente restando los impuestos a la renta se obtiene la utilidad líquida.

Cabe mencionar que el caso actual la utilidad neta en el primer año \$163.072 y para el quinto año \$ 223.017,00 como se puede observar en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 38.** Estado financiero de pérdidas y ganancias

DENOMINACIÓN	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
VENTAS	1.958.467	2.288.487	2.425.889	2.571.862	2.722.966
(-) COSTOS DE PRODUCCION	1.240.754	1.456.830	1.546.622	1.641.985	1.739.769
(=) UTILIDAD BRUTA	717.713	831.657	879.268	929.878	983.197
(-) COSTOS DE OPERACION	461.914	537.742	567.696	599.567	633.367
(=) UTILIDAD NETA	255.799	293.915	311.571	330.311	349.830
(-) 15% REPARTO TRABAJADORES	38.370	44.087	46.736	49.547	52.475
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	217.429	249.827	264.836	280.764	297.356
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%) AÑO 2013	54.357	62.457	66.209	70.191	74.339
(=) UTILIDAD LIQUIDA	163.072	187.371	198.627	210.573	223.017

Fuente: Cuadros Nos. 32 y 34

Elaborado por: La autora

### 6.1.5. FUENTE Y USO DE FONDOS DE EFECTIVO

Mediante la ilustración del cuadro inferior indicado, se determina las fuentes de financiamiento para el proyecto y también los usos que se darán al dinero que se obtiene de las fuentes.

Es decir en el año de inicio, el préstamo bancario local de \$100.000 y el capital propio de los accionistas que representa \$ 380.686,00 serán invertidos y usados en la construcción de áreas de trabajo y compra de activos fijos por un monto de \$ 188.181,00 la inversión en activos diferidos por un \$ 4.200,00 y el capital de operación que se estima en \$ 288.305,00.

**Cuadro N° 39.** Demostración ejecutiva: fuentes y uso de los fondos

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 0 TOTAL ANUAL</b>
<b>FUENTES</b>	
CAPITAL PROPIO	380.686
PRESTAMO BANCARIO	100.000
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>480.686</b>
<b>USOS</b>	
ACTIVOS FIJOS	188.181
ACTIVOS DIFERIDOS	4.200
CAPITAL DE OPERACIÓN	288.305
<b>TOTAL DE USOS</b>	<b>480.686</b>

**Fuente:** Cuadro activos e ingresos

**Elaborado por:** La autora

### 6.1.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

Uno de los parámetros usados con mayor frecuencia para evaluar los proyectos, es la determinación del punto de equilibrio, mediante el uso de fórmulas matemáticas y gráficas escalares, es decir el método matemático y el método gráfico.

#### 6.1.6.1. MÉTODO MATEMÁTICO

Existen dos formas de determinar el punto de equilibrio, utilizando métodos matemáticos a saber.

- En función de las ventas
- En función de la capacidad instalada.

#### PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO:

##### EN FUNCION DE LAS VENTAS:

Para determinar el punto de equilibrio en función de las ventas se utiliza la siguiente igualdad matemática.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{520.114,00}{1 - \frac{1.228.521,00}{1.958.467,00}}$$

$$PE = \frac{520.014,00}{1 - 0,627287}$$

$$PE = \frac{520.014,00}{0,372713}$$

$$PE = 1.395.212,90$$

El punto de equilibrio para el primer año la empresa se lo obtiene cuando ha vendido 1.395.212,90 dólares de pepino dulce.

### **EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA.**

Para ello se debe utilizar la siguiente igualdad matemática:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas} - \text{Costos variables}} \times 100$$

$$PE = \frac{520.114,00}{1.958.467,00 - 1.228.521,00}$$

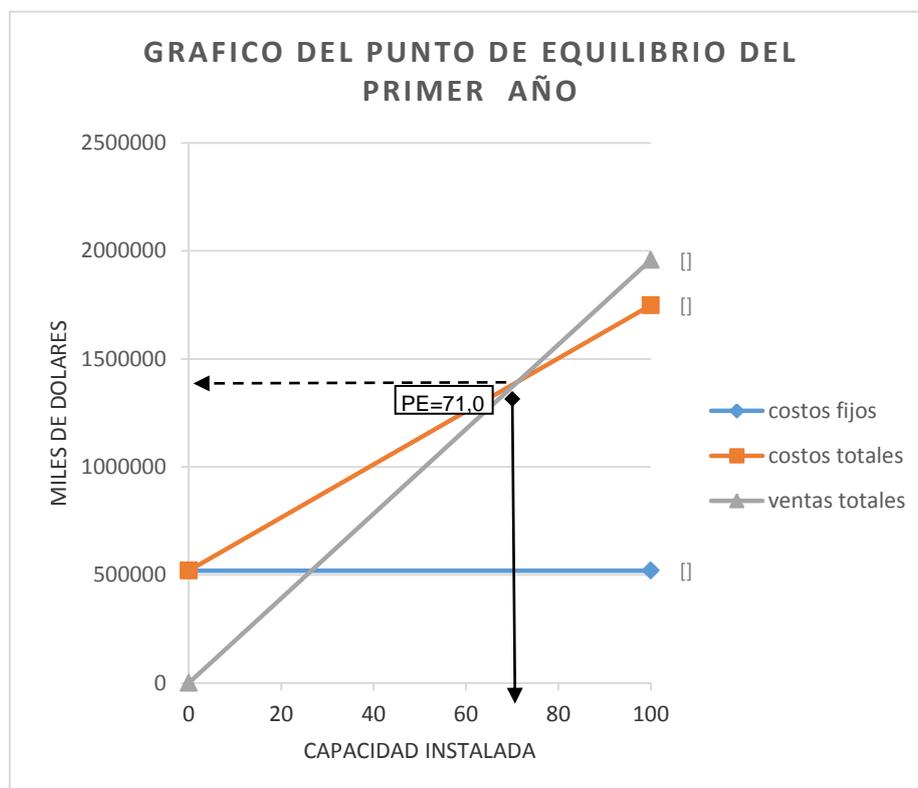
$$PE = \frac{520.114,00}{729.946,00}$$

$$PE = 0,71 = 71\%$$

La empresa obtiene su punto de equilibrio cuando alcanza el 71% de la capacidad instalada

En la siguiente página se demuestra el punto de equilibrio mediante método gráfico.

**Gráfico N° 17. Punto de Equilibrio Primer Año**



**Fuente:** Cuadro de costos variables e ingresos

**Elaborado por:** La autora

**PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL QUINTO AÑO:**

**EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS.**

$$\text{PE} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Costos Variables} - \text{Ventas}}$$

$$1 - \frac{703.877,00}{2.722.966}$$

Ventas

703.877,00

$$\text{PE} = \frac{1.727.346,00}{2.722.966}$$

1.727.346,00

$$1 - \frac{703.877,00}{2.722.966}$$

2.722.966

703.877,00

$$\text{PE} = \frac{1.727.346,00}{2.722.966}$$

$$1 - 0,6343619$$

703.877,00

$$\text{PE} = \frac{1.727.346,00}{2.722.966}$$

0,3656381

$$\text{PE} = 1.925.064,70$$

El punto de equilibrio para el primer año la empresa lo obtiene cuando vende 1.925.064,70 dólares de pepino dulce.

### EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA.

Costos fijos

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Ventas} - \text{Costos variables}} \times 100$$

Ventas – Costos variables

703.877,00

$$PE = \frac{703.877,00}{2.722.966 - 1.727.346}$$

2.722.966 – 1.727.346

703.877,00

$$PE = \frac{703.877,00}{995.620}$$

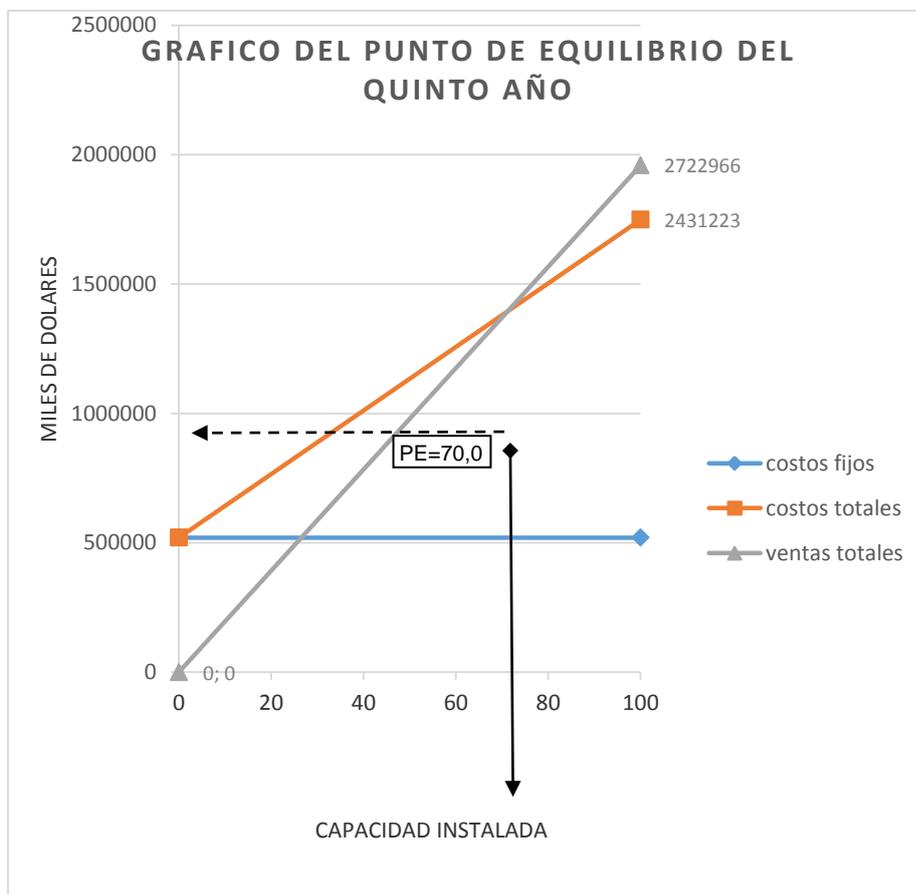
995.620

$$PE = 0,70 = 70\%$$

La empresa obtiene su punto de equilibrio cuando alcanza el 70% de la capacidad instalada.

En la siguiente página se demuestra el punto de equilibrio mediante método gráfico.

**Gráfico N° 18.** Punto de Equilibrio Quinto Año



**Fuente:** Cuadro de costos variables e ingresos

**Elaborado por:** La Autora

## 6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permite medir la rentabilidad de un proyecto, a través de criterios de decisión, tales como: valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de capital, análisis de sensibilidad, los mismos que en conjunto determinan la conveniencia de la inversión.

El objetivo de la Evaluación Financiera del presente proyecto es: establecer la conveniencia de la inversión en el proyecto en base a la rentabilidad de los procesos de exportación.

### **6.2.1. FLUJO DE CAJA**

El Flujo de Caja, presenta el detalle de entradas y salidas de efectivo en un período de tiempo determinado, lo cual permite al empresario prever su solvencia económica; este documento es la base primordial para aplicar los criterios de decisión.

El detalle de la información en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 40. Flujo de caja

Año	INGRESOS			EGRESOS					FLUJO NETO	
	VENTAS	OTROS INGRESOS		INGRESO	CUOTA CRÉDITO	COSTOS	INVERSIONES	REPAR. UTILIDADES	TOTAL	DESCON- TADO
v/residual		V/cap. trabajo	TOTAL	IMPUEST.				EGRESOS		
0	0	-	-	0		0	-480.686	0	-480.686	-480.686
1	1.958.467	-	-	1.958.467	20.000	1.736.096	-	92.727	1.848.824	109.643,60
2	2.288.487	-	-	2.288.487	20.000	2.030.758	-	106.544	2.157.302	131.184,53
3	2.425.889	-	-	2.425.889	20.000	2.153.428	-	112.945	2.286.372	139.517,13
4	2.571.862	-	-	2.571.862	20.000	2.283.760	-	119.738	2.423.498	148.364,57
5	2.722.966	2.358	288.305	2.725.324	20.000	2.418.684	-	126.814	2.565.497	157.468,90

**Fuente:** Datos del Estado Financiero de Pérdidas y Ganancias Fuente: Cuadros de ingresos y costos

\*\*\*\*Nota: los costos son resultante de restarle a estos las depreciaciones y la amortizaciones de los activos diferidos

\*\*\*\*\*En otros ingresos se considera la recuperación del capital de operación, en el primer año

**Elaborado por:** La autora

### 6.2.2. VALOR ACTUAL NETO.

Como indica su nombre, el valor actual neto, constituye, un análisis que permite saber el saldo actualizado de la inversión una vez que ha sido ejecutado el proyecto, es decir, el valor actual de los recursos obtenidos al final del período de duración del proyecto.

Para realizar los cálculos correspondientes, se debe determinar la tasa de oportunidad del capital. En este caso, el crédito a contratar con una institución financiera local, **tiene un costo del 9,5%**, es decir la tasa de interés que se deberá cancelar en el tiempo de utilización del crédito, como se demuestra en el anexo N° B, en el cual la cotización del crédito es al Banco Nacional de Fomento.

La actualización de los flujos netos de cada año se lo obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{FA} = \frac{1}{\dots}$$

ENTONCES:

Con la tasa de interés o de oportunidad del capital (i), que como se dijo es del 9,5%, el tiempo de (t) 5 años, como exponencial, se calcula el factor de actualización (FA)

$$\text{AÑO 1} \quad \text{FA} = \frac{1}{(1 + 0,01387)} = 0,913242$$

Su función es determinar que el flujo neto descontado, al aplicarle un coeficiente igual a la tasa de oportunidad de capital se obtenga como resultado un valor actualizado, que al ser disminuido el valor de la inversión inicial, permita determinar el valor que quedará para la empresa luego de que se ejecute el proyecto y termine su vida útil, el mismo que para el proyecto sea viable debe ser positivo.

En el siguiente cuadro, una vez realizado los cálculos, el valor del VAN es de \$ 38.346,00 valor positivo, cuya representación es la factibilidad de vida útil del proyecto con un valor importante que quedará en la empresa al finalizar al tiempo del mismo.

**Cuadro N° 41.** Cálculo del valor actual neto

**EVALUACION DEL PROYECTO : VALOR ACTUAL NETO  
(VALOR EN USD)**

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO NETO</b>	<b>FACTOR % 9,5</b>	<b>VALOR ACTUALIZADO</b>
0	-480.686	-	-480.686
1	109.644	0,913242	100.131
2	131.185	0,834011	109.409
3	139.517	0,761654	106.264
4	148.365	0,695574	103.199
5	157.469	0,635228	100.029
<b>TOTAL</b>			<b>38.346</b>

**Fuente:** Cuadro del flujo de caja

**Elaborado por:** La autora

### 6.2.3. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

La tasa interna de rentabilidad define el rendimiento del proyecto en los años de vida útil, si se conoce la tasa de descuento, dicho en otras palabras es aquella tasa que es igual al valor presente de los flujos de efectivo con la inversión inicial.

En términos financieros la TIR es, la tasa de interés que los flujos del proyecto pagan sobre la inversión realizada. Para el cálculo se debe interpolar tasas mayores y menores a la tasa de oportunidad del capital, hasta conseguir valores que se aproximen o se igualen a 0.

El inversionista para resolver la aplicación o no del proyecto, se debe considerar lo siguiente:

- Si la TIR es igual o mayor que la tasa de oportunidad del capital, el proyecto debe implementarse.
- Si es menor que el costo del capital el proyecto no se implementará
- Si la TIR del proyecto es igual a la tasa de capital es indiferente implementar el proyecto.

En el caso actual, considerando una tasa mayor del 12,50% y una tasa menor del 12,30% se logra aproximar al máximo las sumatorias de los flujos y se obtiene la TIR de 12,37% que es mayor a la tasa de oportunidad del capital en el sector financiero que es del 9,5%, por lo tanto es factible el proyecto y debe implementárselo. En el cuadro siguiente se presenta los resultados:

Cuadro N° 42. Tasa interna de rentabilidad

## EVALUACION DEL PROYECTO : TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

AÑO	FLUJO NETO	FACTOR % 12,50	VALOR ACTUALIZADO	FACTOR % 12,30	VALOR ACTUALIZADO
0	-480.686	-	-480.686		-480.686
1	109.644	0,88889	97.461	0,89047	97.635
2	131.185	0,79012	103.652	0,79294	104.021
3	139.517	0,70233	97.987	0,70609	98.512
4	148.365	0,62430	92.623	0,62875	93.285
5	157.469	0,55493	87.384	0,55989	88.165
TOTAL			-1.578		932
1. FACTOR DE ACTUALIZACIÓN					
$FA = \frac{1}{(1+i)^t}$					
$TIR = \text{TASA MENOR} + \text{DIFERENCIA DE TASAS} \left( x \left( \frac{VAN (<)}{VAN (<) - VAN (>)} \right) \right)$					
$TIR = 12,50 + -0,20 \frac{-1.578}{-2.510}$					
$TIR = 12,50 + -0,13$					
<b>TIR =</b>		<b>12,37</b>			

Elaborado por: La autora

#### 6.2.4. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSION

Es un indicador que permitirá al inversionista conocer en qué tiempo de operación de la empresa se recuperará la inversión realizada, para este caso se utilizan los flujos netos del período de cuota del proyecto, su fórmula es:

$$PR = \text{AÑO QUE SUPERA} + \frac{\text{Inversión - Sumatoria Primeros Flujos netos.}}{\text{Flujo Año que supera la inversión}}$$

**INVERSION**

En caso presente proyecto, las inversiones se recuperan en: 3 años, 8 meses y 4 días.

**Cuadro N° 43.** Período de recuperación del capital invertido

AÑO	FLUJO NETO ACTUALIZADO		
0	-480.686	PRC =	AÑO QUE CUBRE LA INVERSIÓN
1	109.644		Inversión + Suma primeros flujos netos
2	131.185		Flujo del periodo que supera la inversión
3	139.517	PRC =	3 - $\frac{-480.686 + 380.345}{148.365}$
4	148.365		
5	157.469	PRC =	3,6763
			0,6783 X 12 = 8,14 0,14 X 30 = 4
		<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN: TRES AÑOS, 8 MESES Y 4 DÍAS</b>	

Elaborado por: La autora

### 6.2.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

Tomando en cuenta que los factores: costos e ingresos son los que inciden definitivamente en la realidad de un proyecto, es preciso someterlos a una prueba en la que situaciones cambiantes por factores de inflación, deflación o cambio de las condiciones económicas del país, en uno de los parámetros defina los efectos que le causa.

Por tanto es conveniente saber hasta qué porcentaje se pueden disminuir los ingresos y aumentar los costos, sin que le afecte a la factibilidad del proyecto; es decir, se trata de calcular el riesgo que se puede presentar durante su tiempo de vida útil.

Para lograr satisfacer las condiciones de:

- Si el valor de la sensibilidad es menor a 1 el proyecto no es sensible y se debe poner en ejecución.
- Si el valor de la sensibilidad es igual a 1 el proyecto es indiferente y se puede poner en ejecución.
- Si el valor de la sensibilidad es mayor a 1 el proyecto es sensible y no debe ponerse en ejecución.

En definitiva, juegan en el cálculo tres factores:

1. Un porcentaje de incremento en los costos.

2. Un porcentaje de disminución en los ingresos
3. Un factor de actualización de los ingresos y egresos, cuya aplicación permita igualar o maximizar el acercamiento a cero, para obtener una nueva TIR, que comparada con la TIR, real del proyecto determine el punto de quiebre, que es un valor menor a la unidad.

En el caso del presente estudio se utilizarán los factores de actualización con una tasa menor del 11%, y la tasa mayor del 11,20%, para ambos casos y particularmente para el incremento de los costos el 0,23% y para la disminución de los ingresos el 0,21% para obtener en ambos casos el valor de 0,99 denominado también punto de quiebre.



**Cuadro N° 45. Análisis de sensibilidad del proyecto decremento ingresos**  
**EVALUACION DEL PROYECTO: ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO**  
**DISMINUCION INGRESOS % =0,216**

AÑO	COSTO ORIGINAL	INGRESO ORIGINAL TOTAL	INGRESOS DISMINUIDOS 0,216 %	FLUJO NETO	FACTOR ACTUALIZACION 11,00 %	FACTOR DE ACTUALIZACION 11,20 %
0	-480.686			-480.686	-480.686	-480.686
1	1.848.824	1.958.467	1.954.237	105.413	94.967	94.796
2	2.157.302	2.288.487	2.283.544	126.241	102.460	102.092
3	2.286.372	2.425.889	2.420.649	134.277	98.182	97.654
4	2.423.498	2.571.862	2.566.307	142.809	94.073	93.398
5	2.565.497	2.725.324	2.719.438	153.940	91.356	90.537
<b>TOTALES</b>					353	-2.209

	VAN (<)		VAN <	VAN >
TIR = TASA MENOR + DIFERENCIA DE TASAS (	-----	)		
	352,74			
TIR = 11,00 + 0,20 (-----)	2.561,40		TIR = 11,03	
Nueva TIR: Se obtiene de la diferencia entre la TIR original del proyecto y la nueva TIR				
	12,37 - 11,03 = 1,35			
Cociente entre la nueva TIR y la TIR original del proyecto				
	1,35			
	----- = 0,109 = 10,88			
	12,37			
	10,88			
Sensibilidad: = ----- =	11,03		<b>0,99</b>	

Elaborado por: La autora

### 6.2.6. RELACIÓN BENEFICIO COSTO

Un procedimiento también de evaluación de proyectos es la relación beneficio costo, calculado en función de costos y los ingresos originales, a los que se le aplica un factor de actualización relacionado con la tasa de oportunidad del capital en este caso 9,5 %, para saber en qué cantidad la inversión beneficiará a los capitales, en otras palabras indica el valor que el inversionista podrá recuperar por cada dólar invertido considerando la tasa de oportunidad actual del capital

La decisión del inversionista de implementar o no el proyecto, está sujeto a:

- Si la RBC, es menor a 1, no es rentable el proyecto, es decir el proyecto entregará una renta menor a la que espera el inversionista.
- Si la RBC, es igual a 1, no es rentable el proyecto, es decir el proyecto entregará una renta igual a la que hizo el inversionista, es indiferente se puede implementar el proyecto.
- Si la RBC, es mayor a 1, es rentable el proyecto, es decir el proyecto entregará una renta mayor a la que espera el inversionista, por tanto debe implementarse el proyecto.

En el presente caso, se obtiene una relación beneficio costo de 1,065, lo que quiere decir que el inversionista por cada dólar que invierte recuperará 0,065 centavos de dólar. Por tal razón se recomienda implementar el proyecto, según los resultados matemáticos del cuadro siguiente.

Cuadro N° 46. Relación de beneficio costo

**EVALUACIÓN DEL PROYECTO : RELACION BENEFICIO COSTO**  
**TASA DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL EN EL MERCADO FINANCIERO % =9,5**

AÑO	INGRESOS ORIGINALES	EGRESOS			FACTOR DE ACTUALIZACION	INGRESOS	EGRESOS
		TOTALES	COSTOS	INVERSIONES		TOTAL EGRESOS	INTERESES 9,5 MERC. FINAN
0	0	0	- 480.686	-480.686		-480.686	-480.686
0	1.958.467	1.848.824	-	1.848.824	0,91324	1.788.554	1.688.423
2	2.288.487	2.157.302	-	2.157.302	0,83401	1.908.623	1.799.214
3	2.425.889	2.286.372	-	2.286.372	0,76165	1.847.688	1.741.424
4	2.571.862	2.423.498	-	2.423.498	0,69557	1.788.921	1.685.723
5	2.725.324	2.565.497	-	2.565.497	0,63523	1.731.201	1.629.675
<b>TOTALES</b>						<b>8.584.302</b>	<b>8.063.773</b>
<p>RBC = <math>\frac{\text{Sumatoria de Ingresos Actualizados}}{\text{Sumatoria de Costos Actualizados}}</math></p> <p>RBC = <math>\frac{8.584.302}{8.063.773} = 1,065</math></p>							

Elaborado por: La Autora

## CAPITULO VII

### 7. COMERCIALIZACIÓN

#### 7.1. REGULACIONES Y RESTRICCIONES DE MERCADO.

Es necesario mencionar que hay una diferencia entre los productos alimenticios que normalmente importa Japón y los denominados productos orgánicos.

La traducción japonesa de “alimento orgánico” es “Yuki Shokuhin”. Es un producto alimentario en cuyo proceso de producción no se han utilizado productos químicos o se han utilizado en poca cantidad, y puede subdividirse en las siguientes categorías:

1. Orgánico: Es decir que en las plantaciones no se han utilizado productos químicos durante más de tres años;
2. Orgánico en transición: Explica que, no se han utilizado productos químicos durante un período comprendido entre seis meses y tres años;
3. Ausencia de plaguicidas: No se han utilizado plaguicidas químicos;
4. Uso reducido de plaguicidas: La utilización de plaguicidas químicos se ha reducido en más del 50 por ciento con respecto a la aplicación media;
5. Productos sin fertilizantes químicos: No se utilizan fertilizantes químicos en la producción; y
6. Uso reducido de fertilizantes: La utilización de fertilizantes químicos se reduce a

menos del 50 por ciento con respecto a la utilización media.

Una de las limitaciones principales al desarrollo del mercado de productos orgánicos frescos es la falta de conocimiento por parte de los consumidores sobre la diferencia que existe entre productos orgánicos y productos “verdes”.

En abril de 2000, se implementó una nueva ley de normas agrícolas japonesas (JAS) para la agricultura orgánica. La ley de JAS revisada incluía también normativas sobre el etiquetado de productos orgánicos perecederos, que entraron en vigor el 1 de junio de 2000, y sobre el etiquetado de productos alimentarios procesados, que entraron en vigencia el 1 de abril de 2001. La legislación se adoptó para proteger al consumidor frente a los muchos productos que aparecían en el mercado japonés usando indebidamente el nombre de “orgánico”.

Para los extranjeros que exportan productos orgánicos al mercado japonés hay que obtener el permiso de utilizar el logotipo de JAS que consiste en:

Aprobación del país que se concede a países que tienen un sistema de certificación equivalente a la ley orgánica japonesa. El proceso de aprobación lo realiza el MAFF; que, antes de dar su aprobación examina las normas y los sistemas de certificación de cada país cotejándolos con el JAS. Los organismos de certificación de un país extranjero “aprobado” tienen que estar registrados en el MAFF, para poder certificar a los productores de conformidad con la ley de JAS. Una vez registrado, el

productor orgánico “extranjero” puede colocar el logotipo de JAS en el paquete del producto orgánico antes de exportarlo al Japón.

## **7.2. ESTRATEGIAS**

El Japón con cultura milenaria, tomando como base su religión del Sintoísmo caracterizada por el respeto a la naturaleza, es un parámetro que beneficia a la empresa ya que el pepino se basa en un sistema de producción orgánica sin alterar negativamente la composición del suelo en nuestro país.

El modo de vida de los japoneses está considerado como elevado. Actualmente, los japoneses son cada vez más proclives a adoptar el modo de vida occidental, particularmente en lo que se refiere al mobiliario y a al igual que el índice de criminalidad excepcionalmente baja es especialmente destacable.

Con los antecedentes planteados la empresa emprenderá en las siguientes estrategias:

- **Estrategia de preferencias:** Aprovechamiento de los gustos, cultura alimenticia y preferencias de los futuros consumidores, brindándoles un producto de alta calidad, que proviene de procesos agrícolas de tipo orgánico, en éste caso pepino de origen lojano.

- **Estrategias de carácter legal:** Utilización de las condiciones del Ecuador, el mismo que se encuentra entre los países que han certificado la procedencia de productos con procesos de cultivo basados en la producción de vegetales orgánicos.
  
- **Estrategias de competencia:** Análisis progresivo de las características competitivas del mercado, especialmente el japonés, el mismo que entra en el grupo de países cuyo criterio de la competencia es elevada y agresiva, por lo que la exportación y sobretodo, la conquista del mercado japonés no es de ninguna manera una tarea fácil.
  
- **Estrategias de publicidad y promoción del producto:** El mercado japonés recibirá un producto de calidad, inserto en todas las normas que obliga dicho país, por lo mismo quienes convengan en la comercialización directa en el sector elegido (Tokio) contarán con información suficiente y certificada para promocionar el producto.
  
- **Estrategia de ventas, desarrollo y diferenciación:** El objetivo natural de cualquier empresa es el de crecer. Todas las empresas grandes en la actualidad fueron pequeñas antes, por lo que el crecimiento ha sido consustancial a su propio desarrollo.
  
- **Estrategia de oportunidades futuras:** Debido a que en la empresa, sus directivos son responsables del aprovechar adecuadamente las oportunidades de crecimiento que el mercado japonés les ofrece, utilizará todos los mecanismos, recursos y

capacidades de los que dispone, así como continuar la investigación de los requerimientos del mercado para ampliar su campo de exportaciones en el ámbito de los vegetales comestibles frescos.

- **Estrategia de calidad:** La globalización de la mayoría de los mercados es hoy un hecho del que ninguna empresa puede escapar por lo que la calidad del pepino dulce, se convierte en una estrategia empresarial de primer orden para la apertura de mercado en Japón.
  
- **Estrategias de expansión internacional:** Muchas empresas han roto las barreras políticas de los estados y están dissociadas de su base territorial. Nestlé, Unilever o Microsoft, por ejemplo realizan más del 90% de sus ventas fuera del país de origen, de modo que emulando las experiencias de empresas con muchos años en el mundo, la empresa aprovechará las condiciones actuales en las que las fronteras entre el entorno o mercado nacional e internacional son cada día más permeables, de ahí que la decisión de esta nueva organización será internacionalizar sus operaciones.
  
- **Estrategias de desarrollo de nuevos productos:** La empresa necesitará en el futuro incrementar su cartera de productos. Los consumidores, con sus demandas cada vez más exigentes, y la legislación, en su deber de protección del usuario, son los principales promotores de una tendencia al cambio e innovación. Por esto es que la empresa piensa entrar en una etapa de investigación para incursionar en otros productos compatibles con el pepino.

- **Estrategias de desinversión en el mercado de capitales:** La empresa al obtener utilidades por la venta, no realizará la repartición de utilidades a accionistas, sino que se dedicará a refrescar los capitales y optimizar la producción y comercialización a gran escala.
  
- **Estrategias de liderazgo:** Estrategias Competitivas.-Una estrategia centrada únicamente en expulsar a la competencia tiene el riesgo de perder de vista el objetivo de satisfacción de las necesidades de los compradores, ya que en una empresa completamente centrada en los competidores tiende a adoptar un comportamiento que depende más de las acciones de éstos que de la evolución de las necesidades del mercado. Es necesario, pues, mantener un correcto equilibrio entre el interés de los consumidores y las acciones de la competencia.
  
- **Estrategia de investigación de mercados:** La empresa realizará constantemente estudios de mercado en el que analizará las necesidades de los demandantes y la competencia que existe en el mercado, con el fin de no descuidar ninguna de estas variables claves en el desarrollo de la empresa.
  
- **Estrategia de evaluaciones continuas:** La empresa optará un proceso en base a las evaluaciones continuas y realistas de la relación de fuerzas existentes que corresponden a la oferta y demanda para definir los medios y procesos para la mejora continua en base a las experiencias adquiridas. Los procesos de mejora tendrán como filosofía la diferenciación y el bajo costo.

## *CONCLUSIONES*

1. El plan de negocios elaborado para la exportación de pepino al mercado asiático específicamente en el país de Japón determina la viabilidad de su implementación.
2. Las estimaciones financieras y económicas del plan de negocios arrojan resultados favorables, reflejados en un Valor Actual Neto positivo, una tasa de retorno superior al costo del interés en el mercado financiero local, así como un beneficio costo de 0,81 centavos por dólar invertido.
3. Se ha determinado la demanda potencial que permita ubicar la producción excedentaria de 2025 toneladas de pepino dulce de la provincia de Loja en el mercado Japonés tomando como una fortaleza muy importante la cultura japonesa en el consumo de frutas.
4. La implementación del plan para la exportación de pepino dulce generará plazas de empleo que permitirán dinamizar la economía de los productores con la posible generación de un efecto multiplicador en otras zonas de la provincia de Loja.
5. Existen incentivos por parte del Estado en la actual política gubernamental que permitirían dinamizar la ejecución del plan de negocios.
6. Según los análisis matemáticos la empresa en el 70 % de actividad logra cubrir el punto de equilibrio, lo que determina que tiene rentabilidad en un 30 %, cuando

utilice toda su capacidad.

7. La estructura jurídica y organizativa es posible porque Ecuador, cuenta con la legislación actualizada y especialmente los convenios comerciales con Japón, en cuanto a la organización administrativa y personal para el trabajo, existe en el medio con suficiente solvencia técnica.

### ***RECOMENDACIONES***

1. Socializar el plan de negocios para la exportación de pepino dulce con los productores locales y con inversionistas exportables como son las frutas y en el caso específico del pepino dulce.
2. Promover la difusión del plan de negocios a los ministerios encargados del desarrollo, crecimiento y buen vivir rural, evitando la migración del campesino a las ciudades y contribuyendo a los procesos de exportación de productos no tradicionales en el Ecuador, vista la demanda del pepino dulce, especialmente en los países asiáticos y europeos.
3. Incentivar a los estudiantes a realizar proyectos que impulsen las exportaciones no tradicionales contribuyen al desarrollo nacional, especialmente del sector rural.
4. Aprovechar las oportunidades e incentivos que actualmente brinda la política gubernamental para este tipo de emprendimientos.
5. Implementar el proyecto con la contribución de inversionistas que tendrían un retorno importante para sus capitales.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ANDERSEN, Anhur, 2004. Diccionario de Economía y Negocios, Editorial Espasa,
2. Corporación de Estudios y publicaciones. Quito-Ecuador 2004.- Ley Orgánica de Aduanas y su reglamento.
3. CHAVERT, Joan 2001. Manual de Comercio Exterior, gestión 2000. Barcelona-España
4. INEC, 2010 Estadísticas y Censos. Población de Loja.
5. ILPES, 2001 “Boletín Anual Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social”. Santiago de Chile. Noviembre.
6. KRUGMAN Paúl. 1999 Economía Internacional Teoría y política. Mc Graw Hill. Buenos Aires - Argentina
7. KOONTZ, Harold. 1989 Administración, Octava Edición, , Editorial Graw-Hill, México.
8. MIRANDA, Juan. 2002. Gestión de Proyectos “Identificación – Formulación Evaluación Financiera – Económica – Social - Ambiental”. Colombia.
9. MÉNDEZ, Carlos Eduardo. 1988, Guía para la elaboración de diseños de investigación de ciencias económicas, contables y administrativas, Editorial McGraw- Hill, San José de Bogotá,
10. OSSA, Fernando. 1994 Economía Internacional. Ediciones Alfaomega, Universidad Católica de Chile.
11. SERANTES, Pedro, 2001 Financiamiento de las operaciones de Comercio Exterior. Edit. Del Instituto de Comercio Exterior español, Madrid- España.
12. SALVATORE, Dominick. 1992. Economía Internacional, tercera edición. Mack Graw Hill. Madrid- España

## *INFOGRAFIA*

- HYPERLINK <http://www.x.com.pe/lib160/japon.htm> Consejo de Corporación Aduanera. Organización Mundial de Aduanas. (www. Wcoomd. Org).
- <http://www.x.com.pe/lib160/japon>.(Foreign trade statistics publicated Ministry of Finance, compiledby) JETRO (JapanExternalTradeOrganization) la Organización Oficial del Japón para el Comercio Exterior.
- JETRO (JapanExternalTradeOrganization) la Organización Oficial del Japón para el Comercio Exterior
- Datos:
- HYPERLINK "http://www.fao.org, gov.FAO"
- .Banco Mundial. 2009. HYPERLINK "http://www.worldbanck.org"
- Ahoal Yau Chei. 2009 Ministerio de Gobierno del Japón. Control de precios y calidad [www.fao.org](http://www.fao.org),[gov.FAO](http://gov.FAO)
- HYPERLINK <http://www.embargentina.or.jp> Planeación Estratégica de Harold Kootz.
- HYPERLINK <http://www.monografias.com/Salud/Nutricion/> El alto nivel de alimentación
- HYPERLINK <http://www.monografias.com/trabajos12/higie/higie.shtml>
- HYPERLINK <http://www.pure-food.co.jp> Concepto conocido como la americanización.
- PAGE \ MERGEFORMAT

**ANEXOS**

**Anexo A. Exportaciones del Japón al Ecuador**

No.	PARTIDA	DESCRIPCION COMERCIAL	2011	2012	2013	Var. % 13/ 11
		TOTAL	299,47	342.74	283.88	-17.17%
	8703	Automóviles de turismo y demás vehículos concebidos para transportes de personas (excepto los de las partidas 87.02).	98.98	87.19	69.07	-20.78%
	8704	Vehículos automóviles para transporte de mercancías	41.52	65.57	43.22	-34.08%
	7208	Productos laminados planos de hierro ó acero sin alear	26.42	24.95	41.12	64.84%
	8706	Chasis de vehículos automóviles de las partidas 87.01 a 87.05, equipados con su motor.	15.26	16.15	20.61	27.61%
	8708	Partes y accesorios de vehículos automóviles de las partidas 87.01 a 87.05	19.62	26.91	15.98	-40.62%
	8408	Motores de émbolo (pistón) de encendido por compresión (Motores diesel ó semi-diesel).	18.73	30.58	9.48	-69.01%
	8407	Motores de émbolo (pistón) alternativo y motores rotativos	11.03	11.76	8.49	-27.81%
	7225	Productos laminados planos de los demás aceros aleados	0.22	1.36	7.78	71.85%
	0721	Productos laminados planos de hierro o acero. o acero sin alear.	7.17	7.15	6.14	-14.12%
	8409	Partes identificables como destinadas, exclusivamente ó principalmente para motores de las partidas 84.07 u 84.08	5.79	6.24	5.24	-16.03%

	8429	Topadoras frontales (bulldozers), topadoras angula	8.90	1.66	4.77	187.55%
	8503	Partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a las máquinas de las partidas 8501 u 8502	0.00	0.00	3.70	-
	4011	Neumáticos (llantas neumáticas) nuevos de caucho	5.96	11.15	3.45	- 69.02%
	0000	Comoditis y transacciones no clasificadas	3.47	4.88	3.42	-29.91%
	8421	Centrifugadoras, incluidas las secadoras centrífugas	1.97	2.42	3.05	25.85%
	9018	Instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología ó veterinaria	1.74	2.75	2.78	1.18%
	7227	Alambrón de los demás aceros aleados	0.00	0.00	2.05	-
	3808	Insecticidas, raticidas y demás antirroedores	1.29	1.13	1.76	56.10%
	8701	Tractores (excepto las carretillas tractor de la partida 8709	0.99	5.17	1.60	-68.98%
	8483	Arboles de transmisión y manivelas; cajas de cojinetes y cojinetes; engranajes y ruedas de fricción	1.74	2.57	1.55	-39.65%
	8543	Placas y películas planas, fotográficas	<b>0.97</b>	1.41	1.51	7.29%
	3701	Máquinas y aparatos eléctricos con función propia	0.06	0.11	1.48	1250.41%
	8413	Bombas para líquidos, incluso con dispositivo medidor incorporado; elevadores de líquidos	2.11	2.10	1.43	-32.01%
	7213	Alambrón de hierro o acero sin alear	0.00	0.00	1.26	-
	4009	Tubos de caucho vulcanizado sin endurecer	0.16	0.12	1.13	851.22%

Elaborado: JETRO - Lima

Fuente: Aduanas Japón

Copyright (C) 2013 JETRO All rights reserved.

**Anexo B. Tabla de amortización del crédito**

<b>MONTO : 100.000 USD</b> <b>INTERESES: 9,5 % ANUAL</b> <b>COTIZADO EN EL BNF.</b> <b>PLAZO : 5 AÑOS, DIVIDENDOS 2 AL AÑO</b>					
<b>AÑOS (SEMESTRAL)</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>CAPITAL REDUCIDO</b>	<b>INTERESES</b>	<b>TOTAL DIVI- DENDO</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1	10.000	100.000	4.750	14.750	
2	10.000	90.000	4.275	14.275	29.025
3	10.000	80.000	3.800	13.800	
4	10.000	70.000	3.325	13.325	27.125
5	10.000	60.000	2.850	12.850	
6	10.000	50.000	2.375	12.375	25.225
7	10.000	40.000	1.900	11.900	
8	10.000	30.000	1.425	11.425	23.325
9	10.000	20.000	950	10.950	
10	10.000	10.000	475	10.475	21.425
<b>TOTAL</b>	100.000		26.125	126.125	126.125

**Fuente:** Banco Nacional de Fomento

**Elaborado por:** La autora

## Anexo C. Presupuesto del capital de operación

DENOMINACIÓN	AÑO 0 TOTAL ANUAL	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
PRODUCTO A EXPORTAR DOS MESES (anexo 3.1.)	197.492	1.184.950	1.395.468	1.479.196	1.567.948	1.662.025
MANO DE OBRA DIRECTA DOS MESES(anexo 3.2)	8.121	45.967	48.725	51.648	54.747	58.087
GASTOS DE ADMINISTRA- CION Y VENTAS PARA DOS MESES (anexo 3.3)	3.296	19.776	22.023	23.361	24.785	26.198
GASTOS DE EXPORTACION DOS MESES (anexo 3.4.)	79.396	476.379	558.662	595.241	634.199	672.194
<b>TOTAL</b>	288.305	1.727.071	2.024.877	2.149.447	2.281.679	2.418.503

Fuente: Cuadro Nro. 30

Elaborado por: La autora

**Anexo N° D.** Presupuesto de la cantidad de pepino a exportar

**PRESUPUESTO DE LA CANTIDAD DE PEPINO A EXPORTAR  
(VALORES EN USD)**

DENOMINACIÓN DEL PRODUCTO	UNI	PRECIO UNIT PROMEDIO	CANT	AÑO 1 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 2 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 3 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
PEPINO DULCE	ton	650,00	1.823	1.184.950,00	2.025	1.395.468,22	2.025	1.479.196,31	2.025	1.567.948,09	1.662.024,97
<b>TOTAL GENERAL</b>				1.184.950,00		1.395.468,22		1.479.196,31		1.567.948,09	1.662.024,97

Fuente: Cuadro No. 15

Elaborado por: La autora

Nota: Las cantidades están calculadas con un crecimiento de la capacidad utilizada

Los precios se incrementan con el 6 % de la inflación publicada por el Banco Central (año 2013)

## Anexo N° E. Presupuesto de mano de obra directa

**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA  
(VALOR EN USD)**

DENOMINACIÓN	SALARIO MÍNIMO	OTROS RUBROS SALARIAL	TOTAL MENSUAL UNITARIO	NO. OBREROS	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
OPERARIOS	292,00	91,06	383,06	10	45.967	48.725	51.648	54.747	58.087
<b>TOTAL</b>					45.967	48.725	51.648	54.747	58.087

DENOMINACIÓN	SALARIO MINIMO	DÉCIMO TERCER SUELDO	VACA- CIONES	DÉCIMO CUARTO SUELDO	IESS EMPLEADOR 10,35 %	TOTAL MENSUAL ANUAL
OPERARIO	292,00	24,33	12,17	24,33	30,22	383,06

Fuente: Código del T.  
Elaborado por: La autora  
Incremento salarial 6%

**Anexo N° F. Presupuesto total: gastos de administración y ventas**

DENOMINACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
SUELDOS DE PERSONAL	18.218	19.311	20.470	21.698	23.000
SUMINISTROS	299	337	378	423	449
PROMOCIÓN, PUBLICIDAD	1.259	1.131	1.269	1.420	1.505
DEPRECIACIÓN	1.244	1.244	1.244	1.244	1.244
<b>TOTAL</b>	<b>21.020</b>	<b>22.023</b>	<b>23.361</b>	<b>24.785</b>	<b>26.198</b>

**Fuente:** Anexos

**Elaborado por:** La autora

El arriendo se incrementa con el 6 % por inflación anual (2013)

**Anexo N° G. Presupuesto para el personal de administración y ventas**

DENOMINACION DEL CARGO	SUELDO MENSUAL UNITARIO	BENEFICIOS SOCIALES	TOTAL MENSUAL UNITARIO	No.	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
ADMINISTRACION GERENTE	500,00	98,96	598,96	1	7.187	7.619	8.076	8.560	9.074
SECRETARIA	400,00	87,47	487,47	1	5.850	6.201	6.573	6.967	7.385
VENDEDORES	350,00	81,73	431,73	1	5.181	5.492	5.821	6.170	6.541
<b>TOTAL</b>				3	18.218	19.311	20.470	21.698	23.000
DESCRIPCION		GERENTE		SECRETARIA		VENDEDOR			
				CONTADORA					
Salario mínimo unificado			500,00		400,00		350,00		
Décimo tercer sueldo			41,67		33,33		29,17		
Vacaciones y transporte			42,83		38,67		36,58		
Aporte personal IESS			-46,75		-37,40		-32,73		
IESS patronal			19,54		19,54		19,54		
Décimo cuarto sueldo			41,67		33,33		29,17		
<b>TOTAL MENSUAL</b>			598,96		487,47		431,73		

Fuente: Código del Trabajo

Elaborado por: La autora

**Anexo N° H.** Presupuesto para suministros de administración y ventas

DENOMINACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANT.	AÑO 1 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 2 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 3 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 4 TOTAL ANUAL	TOTAL ANUAL
PAPEL BOND INEN	Millar	7,00	2	14,00	2	16	2	18	2	20	21
GRAPADORA Y PERFORADORA	Unidad	18,00	1	18,00	1	20	1	23	1	25	27
ARCHIVADORES	Unidad	2,50	5	12,50	5	14	6	16	6	18	19
VARIOS DE ESCRITORIO	Varios	255	1	254,80	1	287	1	322	1	360	382
<b>TOTAL</b>				299		337		378		423	449

Fuente: Papelería El Cisne

Elaborado por: La autora

**Anexo N° I. Presupuesto para la promoción, publicidad y capacitación**

DENOMINACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANT	AÑO 1 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 2 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 3 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
INVERSIONES DE CAPACITACIÓN	cursos	250	2	500,00	2	563	2	632	2	707	750
PUBLICACIONES ESCRITAS	1/8 pág.	14,00	36	504,00	38	568	41	637	43	713	756
TRIPTICOS	Cientos	110,00	2	220,00	2	248	2	278	2	311	330
TARJETAS DE PUBLICIDAD	Millar	35,000	1	35,00	1	39	1	44	1	50	52
<b>TOTAL</b>				1.259		1.131		1.269		1.420	1.505

Fuente: Imprenta Ortiz

Elaborado por: La autora

**Anexo N° J. Presupuesto total: gastos generales de exportación**

DENOMINACIÓN	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
SUMINISTROS GENERALES	452	509	571	639	677
DEPRECIACION.	10.455	10.455	10.455	10.455	10.455
AMORTIZACION	840	840	840	840	840
REPARACION Y MANTENIMI-	939	996	1.055	1.119	1.129
MATERIA PRIMA INDIRECTA	43.119	48.563	54.505	60.985	64.644
TRANSPORTE Y TASAS PORTUARIAS	431.869	508.594	539.110	571.457	605.744
<b>TOTAL</b>	487.673	569.956	606.536	645.493	683.488

Fuente: Anexo 3.4.1. al 3.4.4.

Elaborado por: La autora

**Anexo N° K.** Presupuesto de los suministros para lavado y enfundado

DENOMINACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD PRIMER AÑO	TOTAL ANUAL	CANTIDAD SEGUNDO AÑO	TOTAL ANUAL	CANTIDAD TERCER AÑO	TOTAL ANUAL	CANTIDAD CUARTO AÑO	TOTAL ANUAL	TOTAL ANUAL
ENERGIA ELECTRICA	Kw/h	0,099	1.200	118,80	1.275	133,80	1.350	150,17	1.425	168,02	178
AGUA	m <sup>3</sup>	0,260	1.280	332,80	1.360	374,82	1.440	420,68	1.520	470,69	499
<b>TOTAL</b>				452		509		571		639	677

Fuente: EERSSA y EMAPAL

Elaborado por: La autora

**Anexo N° L.** Presupuesto de amortización de los activos diferidos

DENOMINACIÓN	VALOR DE ACTIVOS	VALOR DE AMORTIZACIÓN	VIDA ÚTIL	AÑO 1 TOTAL ANUAL	AÑO 2 TOTAL ANUAL	AÑO 3 TOTAL ANUAL	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
VALOR DE LOS ACTIVOS DIFERIDOS	4.200	4.200	5	840	840	840	840	840
<b>TOTALES</b>				840	840	840	840	840

Fuente: Cuadro No. 31

Elaborado por: La autora

**Anexo N° M. Presupuesto de los materiales indirectos para la exportación**

DENOMINACIÓN	UNIDAD	VALOR UNIT	CANT	AÑO 1 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 2 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 3 TOTAL ANUAL	CANTIDAD	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
ENVASES DE CARTON	LITRO	0,28	36.452	10.207	38.730	11.495	41.009	12.902	43.287	14.435	15.302
CAJAS DE ESPUMAFLEX	30CC	0,09	364.520	32.807	387.303	36.949	410.085	41.469	432.868	46.400	49.184
ETIQUETAS	100CC	0,75	79	59	84	67	89	75	94	84	89
CINTA PLÁSTICA	CIENTOS	0,10	100	10	106	11	113	13	119	14	15
PALLETS DE CARGA	CIENTOS	0,10	364	36	387	41	410	46	432	51	55
<b>TOTAL</b>				43.119		48.563		54.505		60.985	64.644

**Fuente:** Plásticos Ecuador y Aserrío Herrera

**Elaborado por:** La autora

**Anexo N° N. Presupuesto para reparación y mantenimiento**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>VALOR DE DE ACTIVOS</b>	<b>AÑO 1 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 2 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 3 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 4 TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 5 TOTAL ANUAL</b>
MAQUINARIA, EQUIPO 5 % DEDUCIDO DEL VALOR DEL ACTIVO	16.010,00	801	849	899	953	953
MUEBLES Y ENSERES 5 % DEDUCIDO DEL VALOR DEL ACTIVO	2.776,00	139	147	156	165	175
<b>TOTAL</b>	<b>18.786,00</b>	<b>939</b>	<b>996</b>	<b>1.055</b>	<b>1.119</b>	<b>1.129</b>

**Fuente:** Cálculo directo

**Elaborado por:** La autora

Anexo N° Ñ. Presupuesto depreciación (actv. de producción)

**PRESUPUESTO DEPRECIACION (ACT. DE PRODUCCION)  
(VALOR EN USD)**

DENOMINACIÓN	VALOR DE ACTIVOS	VALOR RESIDUAL 10 %	VALOR A DEPRECIAR	VIDA UTIL.	DEPRE-CIACIÓN ANUAL
ADECUACIONES	94.600,00	9.460	85.140	10	8.514
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.010,00	1.601	14.409	10	1.441
MUEBLES Y ENSERES	2.776,00	278	2.498	5	500
<b>TOTAL</b>	<b>113.386,00</b>				<b>10.455</b>

Fuente: Disposiciones SRI

Elaborado por: La autora

**Anexo N° O. Presupuesto por pago de transporte y tasas portuarias**

DENOMINACIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO PROMEDIO	CANT	AÑO 1 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 2 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 3 TOTAL ANUAL	CANT	AÑO 4 TOTAL ANUAL	AÑO 5 TOTAL ANUAL
TRANSPORTE MARITIMO	tonelada	236,90	1.823	431.868,70	2.025	508.594,49	2.025	539.110,16	2.025	571.456,77	605.744,18
TRANSPORTE TERRESTRE	tonelada	75,00	1.823	136.725,00	2.025	161.015,56	2.025	170.676,50	2.025	180.917,09	191.772,11
TASAS PORTUARIAS	tonelada	23,45	1.823	42.749,35	2.025	50.344,20	2.025	53.364,85	2.025	56.566,74	59.960,75
EMBARQUE Y DESEMBARQUE	tonelada	12,00	1.823	21.876,00	2.025	25.762,49	2.025	27.308,24	2.025	28.946,73	30.683,54
<b>TOTAL GENERAL</b>				431.868,70		508.594,49		539.110,16		571.456,77	605.744,18

**Fuente:** Aduanas del Ecuador

**Elaborado por:** La autora

Nota: Cada contenedor transporta 20 ton. Por \$ 4.738, oo / 20 ton = 236,90 por tonelada

Un carro transporta 40 ton por viaje. Costo del viaje \$ 3000,oo/40ton =

**Anexo N° P.** Resumen del cálculo del valor residual

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO 5 TOTAL ANUAL</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.601
MOBILIARIO	278
MOBILIARIO DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	162
EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	317
<b>TOTAL</b>	<b>2.358</b>

**Fuente:** Disposiciones del SRI

**Elaborado por:** La autora