



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

***ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE LA  
UVILLA Y SUS DERIVADOS PARA LA COMUNIDAD  
EUROPEA.***

**Diego Francisco Almeida Costa**

**Director  
Ing. Diego Cadena Morales**

**Junio 2012**

**Quito - Ecuador**

## CERTIFICADO

Yo, **ALMEIDA COSTA DIEGO FRANCISCO**, 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, sin restricción especial o de ningún género.



Firma del Graduado

Yo, **CADENA MORALES DIEGO ROMAN**, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Firma del Director de la Tesis

## RESUMEN

El proyecto busca conocer la viabilidad que tendrá la exportación de uvilla y sus derivados hacia el Mercado Europeo enfocándose concretamente en Suiza, siendo un referente para futuros estudios y posibilitar el incremento de la producción, dando lugar a la comercialización internacional del producto.

Se utilizó métodos y técnicas de investigación, permitiendo obtener un criterio general del entorno económico, político y social; los métodos aplicados son: investigación cuantitativa, de campo, bibliográfica documental e información de algunas instituciones del estado.

En el estudio comercial identifiqué el mercado, las características competitivas del producto, el mercado potencial, el diseño de los productos; además se propone una estrategia de comercialización y promoción siendo una herramienta para realizar un pronóstico de ventas. El estudio técnico delimita el tamaño y localización de la empresa, en este punto se define cada uno de los procesos, mostrando la logística y operaciones que se llevarán a cabo.

El estudio organizacional analiza los diferentes factores que permitirán mejorar el nivel de vida de la población generando fuentes de empleo. El estudio financiero nos señala la viabilidad del proyecto a través de sus diferentes indicadores como el flujo de caja, el VAN y la TIR financiera.

Finalmente se concluye y recomienda acciones para su ejecución con el fin de fomentar las exportaciones, cumpliendo ante un exigente mercado.

## **SUMMARY**

This project researches the viability of exporting the Cape Gooseberry and its derivatives to the European Market, with a focus on Switzerland. This study could act as a reference for future studies and could potentially enable the increase of production, allowing international commercialization.

This study uses methods and investigative techniques to obtain general criteria of the economic, political and social environment; the methods applied are: field, bibliographic and documental quantitative investigation and information from state institutions.

The commercial study identifies the market, the competitive characteristics of the product, the potential market and the product design; in addition, it proposes a strategy of commercialization and promotion using tools to carry out a forecast of future sales. The technical study defines the size and location of the business, defining each one of the processes, logistics and operations that will be accomplished.

The organizational study analyses the different factors that will enable the improvement of quality of life by providing more jobs. The financial study shows us the viability of the project through different indicators such as cash flow, the NPV and the IRR.

Finally, the study concludes and recommends actions in order to encourage exportation and fulfill the expectations of a demanding market.

*En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme salud y vida, y sobre todo por guiarme el camino correcto. A los seres con quienes inicié mi aprendizaje en la vida. Ahora todo lo que soy, se los debo a su ejemplo de tenacidad, amor y valor, por ser los mejores, mis padres. A mis entrañables hermanos y amigos, quienes con su fuerza motivadora, comprensión me han ayudado a conducir por el escabroso camino de la vida. Para ustedes a mis familiares, que con su sola existencia han dado razón a mi vida.*

*Sinceramente a todos mis maestros y autoridades de la Universidad Internacional del Ecuador quienes han permitido que en mi exista una persona responsable, llena de valores y sobretodo de sabiduría. En especial a mi Director de tesis el Ingeniero Diego Cadena Morales por brindarme sus valiosos conocimientos los cuales han sido plasmados en el desarrollo de este proyecto su apoyo el cual ha permitido que con ayuda de ello culmine con la elaboración de la investigación.*

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE LA UVILLA Y SUS DERIVADOS  
PARA LA COMUNIDAD EUROPEA.**

**TABLA DE CONTENIDO**

1.	Antecedentes .....	14
1.1.	Tema de Investigación .....	14
1.2.	Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema.....	14
1.2.1.	Planteamiento del problema .....	14
1.2.2.	Formulación del problema .....	16
1.2.3.	Sistematización del problema .....	16
1.3.	Objetivos de la Investigación.....	17
1.3.1.	Objetivo general .....	17
1.3.2.	Objetivos específicos.....	17
1.4.	Justificación de la Investigación .....	17
1.5.	Marco de referencia .....	18
1.5.1.	Marco teórico.....	18
1.5.2.	Marco de referencia.....	20
1.6.	Hipótesis de Trabajo .....	23
1.7.	Metodología de la Investigación .....	23
1.7.1.	Métodos de investigación .....	23
1.7.2.	Tipo de estudio.....	24
1.7.3.	Fuentes .....	24
2.	Macro y Micro Ambiente.....	25
2.1.	Información general económica de Europa y Ecuador .....	25
2.1.1.	Información general económica de Europa.....	25
2.1.2.	Información general económica de Ecuador.....	30
2.2.	Inteligencia de mercados.....	39
2.2.1.	Selección de mercados .....	40
2.2.2.	Matriz de selección.....	52
2.3.	Análisis de las importaciones del país escogido.....	53
2.3.1.	Importaciones de Suiza .....	54
2.4.	Demografía de país de destino .....	57
2.4.1.	Población.....	57
2.4.2.	Rasgos demográficos.....	59
2.5.	Relaciones económicas entre Ecuador y el país de destino.....	62
2.5.1.	Exportaciones.....	62
2.5.2.	Importaciones.....	65
2.5.3.	Balanza comercial Ecuador-Suiza .....	68
2.6.	Micro ambiente.....	69

2.6.1.	Mercado de la uvilla en la Comunidad Europea.....	70
2.6.2.	Intermediarios de la uvilla en el mercado Suizo.....	73
3.	Investigación de Mercados.....	76
3.1.	Generalidades.....	76
3.1.1.	Definición de investigación de mercados.....	76
3.1.2.	Objetivo general de la investigación de mercados.....	76
3.1.3.	Objetivos específicos de la investigación de mercados.....	76
3.1.4.	Mercado.....	77
3.2.	La demanda.....	82
3.2.1.	Clasificación de la demanda.....	82
3.2.2.	Demanda histórica.....	83
3.2.3.	Demanda actual.....	85
3.2.5.	Factores que afectan la demanda.....	88
3.3.	Segmentación del mercado.....	92
3.3.1.	Macro segmentación.....	92
3.3.2.	Micro segmentación.....	92
3.4.	La oferta.....	93
3.4.1.	Clasificación de la oferta.....	95
3.4.2.	Oferta histórica.....	96
3.4.3.	Oferta actual.....	97
3.4.4.	Proyección de la oferta.....	97
3.4.5.	Factores que afectan la oferta.....	99
3.5.	Cuantificación de la demanda insatisfecha.....	100
3.6.	Plan de comercialización – 4P’s.....	102
3.6.1.	Producto.....	102
3.6.2.	Precio.....	106
3.6.3.	Plaza-canal de distribución.....	107
4.	Estudio Técnico.....	114
4.1.	Características técnicas del producto.....	114
4.1.1.	Uvilla.....	114
4.1.2.	Normas de calidad del producto.....	118
4.2.	Localización del proyecto.....	125
4.2.1.	Macro localización.....	125
4.2.2.	Micro localización.....	126
4.3.	Tamaño del proyecto.....	127
4.3.1.	Capacidad de producción de la planta.....	127
4.3.2.	Factores determinantes de la producción.....	128
4.4.	Ingeniería del proyecto.....	130
4.4.1.	Proceso de producción.....	131
4.4.2.	Distribución de la planta.....	138
4.4.3.	Procedimiento para la exportación.....	139



5.	Estudio Administrativo.....	141
5.1.	La empresa .....	141
5.1.1.	Nombre y tipo de empresa .....	141
5.1.2.	La idea y modelo del negocio .....	141
5.1.3.	Clase de actividad .....	141
5.2.	Direccionamiento estratégico .....	142
5.2.1.	Misión .....	142
5.2.2.	Visión .....	142
5.2.3.	Objetivos .....	143
5.2.4.	Principios.....	144
5.2.5.	Valores Corporativos .....	144
5.3.	Organización administrativa .....	145
5.3.1.	Estructura orgánica por procesos .....	146
5.3.2.	Funciones.....	147
5.3.3.	Valoración de puestos de trabajo .....	151
6.	Estudio Económico Financiero .....	155
6.1.	Inversión inicial.....	155
6.1.1.	Inversión fija .....	155
6.1.2.	Inversión diferida .....	156
6.1.3.	Inversión en capital de trabajo .....	157
6.1.4.	Inversión total inicial .....	159
6.2.	Estructura del capital y su financiamiento.....	159
6.3.	Flujos del proyecto .....	160
6.3.1.	Variables del proyecto .....	160
6.3.2.	Cuantificación de los ingresos .....	160
6.3.3.	Cuantificación de costos y gastos de operación .....	164
6.3.4.	Flujo de caja .....	166
6.3.5.	Estado de pérdidas y ganancias.....	169
6.4.	Evaluación financiera del proyecto .....	171
6.4.1.	Con financiamiento.....	171
6.4.2.	Sin financiamiento .....	180
7.	Conclusiones y Recomendaciones .....	187
7.1.	Conclusiones.....	187
7.2.	Recomendaciones.....	189
	Bibliografía.....	192
	Anexos .....	195

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 2.1 .....	26
Cuadro No. 2.2 .....	27
Cuadro No. 2.3 .....	28
Cuadro No. 2.4 .....	29
Cuadro No. 2.5 .....	31
Cuadro No. 2.6 .....	33
Cuadro No. 2.7 .....	34
Cuadro No. 2.8 .....	36
Cuadro No. 2.9 .....	37
Cuadro No. 2.10 .....	39
Cuadro No. 2.11 .....	41
Cuadro No. 2.12 .....	43
Cuadro No. 2.13 .....	45
Cuadro No. 2.14 .....	47
Cuadro No. 2.15 .....	49
Cuadro No. 2.16 .....	50
Cuadro No. 2.17 .....	52
Cuadro No. 2.18 .....	54
Cuadro No. 2.19 .....	56
Cuadro No. 2.20 .....	58
Cuadro No. 2.21 .....	60
Cuadro No. 2.22 .....	61
Cuadro No. 2.23 .....	63
Cuadro No. 2.24 .....	65
Cuadro No. 2.25 .....	66
Cuadro No. 2.26 .....	68
Cuadro No. 2.27 .....	69
Cuadro No. 2.28 .....	70
Cuadro No. 2.29 .....	71
Cuadro No. 2.30 .....	72
Cuadro No. 3.31 .....	79
Cuadro No. 3.32 .....	80
Cuadro No. 3.33 .....	81
Cuadro No. 3.34 .....	84
Cuadro No. 3.35 .....	86
Cuadro No. 3.36 .....	88
Cuadro No. 3.37 .....	90
Cuadro No. 3.38 .....	93
Cuadro No. 3.39 .....	94
Cuadro No. 3.40 .....	94
Cuadro No. 3.41 .....	97
Cuadro No. 3.42 .....	98
Cuadro No. 3.43 .....	99
Cuadro No. 3.44 .....	101
Cuadro No. 3.45 .....	102
Cuadro No. 3.46 .....	103

Cuadro No. 3.47 .....	107
Cuadro No. 3.48 .....	112
Cuadro No. 4.49 .....	126
Cuadro No. 4.50 .....	128
Cuadro No. 4.51 .....	129
Cuadro No. 4.52 .....	130
Cuadro No. 4.53 .....	132
Cuadro No. 4.54 .....	134
Cuadro No. 4.55 .....	135
Cuadro No. 5.56 .....	152
Cuadro No. 5.57 .....	153
Cuadro No. 5.58 .....	154
Cuadro No. 6.59 .....	156
Cuadro No. 6.60 .....	157
Cuadro No. 6.61 .....	158
Cuadro No. 6.62 .....	159
Cuadro No. 6.63 .....	160
Cuadro No. 6.64 .....	162
Cuadro No. 6.65 .....	163
Cuadro No. 6.66 .....	164
Cuadro No. 6.67 .....	165
Cuadro No. 6.68 .....	167
Cuadro No. 6.69 .....	168
Cuadro No. 6.70 .....	169
Cuadro No. 6.71 .....	170
Cuadro No. 6.72 .....	176
Cuadro No. 6.73 .....	179
Cuadro No. 6.74 .....	183
Cuadro No. 6.75 .....	186

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 2.1 .....	51
Gráfico No. 2.2 .....	53
Gráfico No. 2.3 .....	64
Gráfico No. 2.4 .....	67
Gráfico No. 3.6 .....	105
Gráfico No. 3.7.....	111
Gráfico No. 4.9 .....	116
Gráfico No. 4.10 .....	117
Gráfico No. 4.11 .....	127
Gráfico No. 4.12 .....	136
Gráfico No. 4.13 .....	137
Gráfico No. 4.14 .....	138
Gráfico No. 4.15 .....	139
Gráfico No. 5.16.....	142
Gráfico No. 6.18 .....	171
Gráfico No. 6.19 .....	173
Gráfico No. 6.20 .....	174
Gráfico No. 6.21 .....	178
Gráfico No. 6.22 .....	180
Gráfico No. 6.23 .....	181
Gráfico No. 6.24 .....	182

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 .....	196
Anexo 2 .....	197
Anexo 3 .....	198
Anexo 4 .....	199
Anexo 5 .....	208
Anexo 6 .....	209
Anexo 7 .....	213
Anexo 8 .....	216
Anexo 9 .....	221
Anexo 10 .....	222
Anexo 11 .....	223
Anexo 12 .....	224
Anexo 13 .....	226

# **Capítulo I**

## **1. Antecedentes**

### **1.1. Tema de Investigación**

“Comercialización de la Uvilla y sus derivados para la Comunidad Europea”.

### **1.2. Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema**

#### **1.2.1. Planteamiento del problema**

Por la creciente demanda de los mercados europeos y norteamericanos de productos no tradicionales, se ha venido impulsando en el Ecuador durante los últimos años la producción de cultivos denominados productos exóticos, que demandan estos países como es el caso de las frutas uvilla. Para aquello, es necesario formular estrategias que mejoren la comercialización de la uvilla y sus derivados hacia el exterior, en especial a la Comunidad Europea, con un fortalecimiento tanto en la parte económica como social.

La uvilla ha sido una fruta casi silvestre y de producción artesanal, hasta hace pocos años en que el mercado nacional y la posibilidad de exportación han incidido para que se le cultive comercialmente. El cultivo se ha extendido a casi toda la serranía, con buenas posibilidades de expansión, en especial bajo invernadero, en donde se pueden obtener buenos rendimientos y sobre todo calidad.

Es importante tomar en cuenta la competencia establecida dentro del mercado, para de este modo generar un factor diferenciador que impacte en el mercado, tanto nacional como internacional.

En la exportación se ha podido identificar que los mercados más atractivos y que pueden dar más fuerza en el futuro con la producción y comercialización de la

uvilla son: Canadá y la Comunidad Económica Europea, Alemania, Bélgica, España, Holanda, Reino Unido, Suecia y Suiza<sup>1</sup>.

El precio de venta en el Ecuador de la uvilla es de 1,20 US\$/Kg, para la costa, 1,00 US\$/Kg para la Sierra y el precio para el mercado internacional se oscila entre 5 -9 US\$/Kg, en estos precios se incluye el transporte, tarifa arancelaria, seguros, fletes, etc.<sup>2</sup>

Entre el periodo 2004 2008, el principal destino fue Alemania, con una participación de USD 51.6 mil dólares, (específicamente en el año 2008 es de USD 6 mil); que viene a constituirse en el 35%. El segundo mercado para Ecuador ha sido Holanda, que es destino del 17% de las exportaciones ecuatorianas, son un USD 24 mil en el periodo 2004-2008 (USD 6.6 mil en 2008). Rusia, Reino Unido y España, son los siguientes mercados en representatividad, a los mismos que se exportaron USD 19.5, 14.7 y 11.9 mil respectivamente. Cabe indicar que el Ecuador el 0,05 % de las exportaciones mundiales dentro de este rubro y ocupa el lugar 65 en el ranking de exportaciones mundiales.

Debido a la fuerte acogida de la uvilla por parte de países europeos, mencionados anteriormente, el Ecuador decidió entrar en la producción de esta fruta para la exportación, catalogada como producto no tradicional, a diferencia de Colombia que es uno de los principales productores y exportadores de esta fruta la cual representa una de las primeras fuentes de ingreso para ese país.

Referente a la producción, cada hectárea de cultivo de uvilla produce entre 8 y 20 toneladas de fruta, dependiendo del uso de fertilizantes y manejo de suelo entre otros factores, se produce mejor en las provincias de la Sierra norte y centro del país, por la altura y clima debido a que es un producto propio de la región andina.

No existen reportes a nivel nacional de superficie cultivada, ni la producción de esta fruta en el país, porque recientemente se está incursionando en cultivos

---

<sup>1</sup> Información proporcionada por el Banco Central

<sup>2</sup> Ing. Carlos Gómez, Exportador de uvilla en el Ecuador

comerciales y extensivos, las principales provincias que han iniciado cultivo de uvilla con fines de exportación son Pichincha y Tungurahua.

Las presentaciones de la uvilla procesada más frecuentes son: fruta congelada IQF, puré, pulpa, mermeladas, conservas, deshidratada (como pasas), El mayor valor del mercado está en la fruta fresca o en los elaborados que mantiene su forma intacta.

### **1.2.2. Formulación del problema**

¿Existe mercado en la comunidad europea para comercializar la uvilla ecuatoriana?

### **1.2.3. Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son las principales características de la uvilla y sus derivados?
- ¿Cuáles son los factores externos e internos que comprende el entorno al que se enfrenta la comercialización de uvilla?
- ¿Existe demanda de la uvilla en la comunidad europea?
- ¿Cuál sería la forma más apropiada para exportar la uvilla ecuatoriana a la comunidad europea?
- ¿Cuál será la estructura organizacional que debe tener este proyecto para su correcto funcionamiento?
- ¿Es rentable realizar la inversión para exportar la uvilla y sus derivados a la comunidad europea?



### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la factibilidad de mercado, técnica, organizacional y financiera para exportar la uvilla y sus derivados a la comunidad europea

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar los factores externos e internos que afectan a la comercialización de la uvilla en el mercado europeo
- Establecer la demanda y oferta que tiene el mercado europeo para la comercialización de la uvilla ecuatoriana
- Determinar las características técnicas que debe cumplir la uvilla para el procesamiento de sus derivados y que puedan ser comercializados en el mercado europeo
- Establecer la estructura organizacional óptima que debe implementar para implementar un proyecto de exportación de uvilla.
- Determinar la factibilidad financiera de exportar uvilla al mercado europeo

### **1.4. Justificación de la Investigación**

El motivo del desarrollo del presente trabajo de investigación es el de contribuir a la generación de nuevas ideas de negocio que ayuden al desarrollo del mercado nacional, así como a la creación de fuentes de trabajo.

Al ver que el cultivo de uvilla no ha sido bien explotado, encontramos la posibilidad de establecer por medio de estrategias una adecuada comercialización hacia el extranjero, en especial a la Comunidad Europea.

En el mercado de Europa la uvilla tiene amplia acogida, donde se la conoce como "goldenberry", por su color y por sus propiedades nutricionales, como su alto contenido de vitamina C, esto permite que el mercado productor que se encuentra en la Sierra norte y centro, se dediquen a su cultivo, que es un producto propio de la región andina.

La uvilla, que aparte que trae beneficios que aporta a la salud, resiste hasta dos meses luego de ser cosechada y se recolecta todo el año, su capuchón actúa con empaque natural y también atrae a los consumidores internacionales, donde pagan hasta 10 euros por un kg de uvilla actualmente.

Entonces, la investigación se justifica porque se podría aprovechar la situación geográfica y las condiciones del suelo de algunas regiones ecuatorianas para lograr comercializar productos poco convencionales y con un alto valor en el mercado europeo.

Para el presente proyecto, existen situaciones muy puntuales que deben analizarse como el nivel de oferta y demanda y su consecuente relación con los precios, sin embargo, las oportunidades de negocio pueden ampliarse a varios países de Europa; además se debe considerar que esta fruta lleva poco tiempo de introducción a esos mercados y tiene un amplio potencial de desarrollo.

Para llevar a cabo la investigación, se ha tomado en cuenta la metodología del Modelo Investigativo de Competitividad y de Posicionamiento, el mismo que permite hacer un análisis a fondo de la situación del mercado en el que se quiere incursionar y la disponibilidad de los recursos para el desarrollo del proyecto.

## **1.5. Marco de referencia**

### **1.5.1. Marco teórico**

Las teorías que se van a emplear en el desarrollo de la investigación son:

- a) Para el estudio de mercado se utilizara la teoría de segmentación geográfica, demográfica, en cambio para la recopilar información de la oferta y la demanda se utilizaran métodos de cuantificación se pueden hallar mediante:

Datos secundarios disponibles en bancos de datos gubernamentales en Europa, Estadísticas de la producción de uvilla y su exportación a países de la Comunidad Europea.

Datos primarios obtenidos de empresas que ofrecen servicios de logística como navieras, instituciones que reúnen a productores de fruta, organismos ecuatorianos encargados de levantar información como el INIAP y también basarme en propuestas gubernamentales como el Código de la producción.

- b) Para el estudio técnico se van a utilizar teorías de:

Macro localización de la planta de procesamiento de la uvilla en las zonas geográficas que cumplen con las necesidades de proyecto.

Micro localización permitirá definir la ubicación exacta dentro de la macro Zona Seleccionada. Se refiere específicamente a las características del Terreno.

Para el estudio ambiental se buscara disminuir el impacto ambiental mediante herramientas que permitan disminuir los desperdicios.

Finalmente se definirá el tamaño de proyecto mediante la capacidad y condiciones para la producción, en la ingeniería del proyecto, los procesos de producción y sus costos.

- c) Para el estudio organizacional se establecerán los requerimientos legales y organizacionales para el funcionamiento de la empresa.
- d) En el estudio financiero se va a analizar la estructura del capital del proyecto mediante la definición del capital propio, capital de terceros, fuentes de financiamiento públicas y privadas, costos de producción y operación, análisis de sensibilidad, VAN, TIR, entre otros y así determinar la factibilidad financiera del proyecto.

### **1.5.2. Marco de referencia**

La terminología y conceptos que utilizaremos en el desarrollo del presente proyecto investigativo son los siguientes:

**Análisis de Situación competitiva:** constituye el entendimiento del entorno, de las expectativas del cliente, identificar las características económicas y del entorno. Evaluar las amenazas de los competidores, de los participantes e identificar futuros movimientos de la competencia.

**Calidad:** partiendo de la prioridad de las actuales exigencias del mercado turístico, de satisfacer las demandas, en función de los elementos estándar, en función de costumbres, usos y culturas.

**Centro turístico:** es todo el conglomerado urbano que cuenta en su propio territorio o dentro de su radio de influencia con atractivos turísticos de tipo y jerarquía suficiente para motivar el viaje turístico.

**Clientes externos:** personas o grupos, organizaciones o sectores de la población que utilizan nuestros productos o servicios.

**Clientes internos:** personas consideradas individualmente o formando grupos funcionales o gremiales que están directa y permanentemente vinculados.

**Comercialización**: mecanismo que hace posible determinar ajustes en las empresas, capaz de satisfacer las necesidades del consumidor, dirigiendo todos los esfuerzos de las empresas para lograrlas.

**Competitividad**: una contienda entre dos o más personas, grupos de personas o empresas que aspiran a obtener la misma cosa.

**Consumidor**: aquella persona o empresa a quien se busca satisfacer con nuestro producto o servicio, y por tanto, será a quien dirigimos nuestra estrategia comercial y esfuerzo empresarial.

**Desarrollo**: es el mejoramiento de las técnicas, ideas o sistemas existentes.

**Investigación**: es el descubrimiento de técnicas, ideas y sistemas existentes.

**Mercadeo**: establece la demanda de bienes y servicios basada en la percepción e investigación de las necesidades.

**Operaciones**: se refiere a la producción de bienes y servicios, al establecimiento de actividades del valor agregado para transformar (insumos) entradas en producto (salidas).

**Planeación estratégica**: grupo de pasos o decisiones estratégicas que se debe tomar para manejar los recursos con que se cuenta; participación activa de los actores organizacionales. Información permanente. Planear para toda la organización.

**Planeación operativa**: Desagregación del plan estratégico en programas y éstos en proyectos. Constituye la etapa final del proceso de planificación. Empezar a poner en práctica la etapa final del proceso de planificación. Es decir, empezar a poner en práctica la misión, la visión, los objetivos, etc.

**Plaza**: Se refiere a todas las actividades del negocio relacionadas con el almacenamiento y transporte de materias primas y producto terminado; la meta de la distribución es tener la certeza de que los productos llegan en condiciones de uso a los lugares designados a la comercialización, cuando se necesita.

**Precio**: Valor monetario de un bien (producto o servicio). En el mercado en general muchas veces es determinante y fundamental en las ventas. Y este se debe fijar para cumplir con una mayor penetración en el mercado, para promocionar ciertos productos, para eliminar a la competencia.

**Proceso de planificación**: serie de pasos seguidos para la consecución de la planeación estratégica. Como son el diagnóstico, la elaboración del plan y la evaluación estratégica.

**Productividad**: es el índice o grado de aprovechamiento en el uso de los recursos puestos a disposición en un margen referencial de tiempo.

**Producto**: cualquier cosa que pueda ser ofrecida en un mercado para su consumo o uso, que satisfaga una necesidad o deseo. Es necesario para que los productores traten de presentar en el mercado un bien que satisfaga los requerimientos del consumidor, debiendo tener él cuenta que el producto está ligado con el tiempo de vida que se inicia con la introducción, crecimiento, madurez, y declinación que tiene el mercado y que está ligado directamente incluso con la validez que tiene para su consumo.

**Punto de equilibrio**: En todo proyecto es necesario saber la cantidad a producirse, en donde los costos totales se equiparan con los ingresos totales y la utilidad es igual a cero. El punto de equilibrio indica desde dónde un proyecto empieza a ser rentable.

**Servicio**: un servicio puro es un producto intangible que no puede ser almacenado, puesto que se consume apenas se lo produce en forma simultánea.

**Tasa mínima de retorno:** tasa mínima a pagar en un proyecto para compensar los riesgos y los efectos inflacionarios.

**Valor agregado:** En la medida que el cliente perciba una alta calidad en el producto, subjetivamente superior al precio marcado para el mismo, estará consiente de este valor agregado y lo apreciará. Resultado de aquellas operaciones que la empresa debe realizar para satisfacer solo los requerimientos del cliente.

## **1.6. Hipótesis de Trabajo**

¿Es factible exportar a un país de la comunidad europea la uvilla ecuatoriana si existiera una demanda insatisfecha y a su vez saber si el negocio es factible desde sus requisitos de exportación, organización y evaluación económica?

## **1.7. Metodología de la Investigación**

### **1.7.1. Métodos de investigación**

**Método Deductivo:** Permitirá establecer y llegar a la verdad partiendo de conocimientos generales para poder establecer conocimientos específicos, lo que significa que se singularizará el problema planteado, logrando concentrar los aspectos de la investigación en aspectos puntuales. Permite indagar en los aspectos genéricos relativos al tema, puntos de partida que hacen posible la orientación hacia los temas complejos a desarrollarse.

**Método Analítico:** Permitirá descomponer un tema o un todo en partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, existen dos tipos principales de métodos de análisis incluyen procedimientos cualitativos y cuantitativos. Los métodos cuantitativos incluyen técnicas estadísticas para analizar los datos, los métodos

cualitativos y analizar la información, como notas de las entrevistas y observaciones, que no puede resumirse en términos numéricos.

**Estudios Preliminares:** Se realizar una recopilación de datos y estudios sobre producción y exportación de uvilla realizados por el Banco Central de Ecuador, CORPEI, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Comercio Exterior, serán puntos de partida que harán posible la orientación y sustento hacia los temas complejos a desarrollarse.

### **1.7.2. Tipo de estudio**

El estudio de investigación será de carácter descriptivo analítico.

### **1.7.3. Fuentes**

Para el desarrollo del mismo, nos hemos basado principalmente en la recolección de datos de fuentes primarias como: encuestas a los posibles consumidores, las mismas que se harán en el aeropuerto de la ciudad de Quito, en la salida internacional hacia el país de destino.

Las fuentes secundarias de indagación que vamos a utilizar para este análisis son las siguientes: Bibliografía, revistas, estudios, investigaciones, experiencias de exportadores de uvilla.



## **Capítulo II**

### **2. Macro y Micro Ambiente**

El presente capítulo contiene información sobre el desarrollo económico de la Comunidad Europea, su tendencia y estructura, así como también el detalle de los factores internos y externos que definen su competitividad dentro del contexto económico mundial. De igual forma se realiza un estudio sobre las relaciones comerciales mantenidas con el país, a fin de definir la conveniencia de ingresar o no a ese mercado, y de manera particular a un país que brinde las mejores condiciones convirtiéndose en el socio comercial para la uvilla producida en el país.

#### **2.1. Información general económica de Europa y Ecuador**

##### **2.1.1. Información general económica de Europa**

###### **2.1.1.1. Producto interno bruto**

De la información emitida por el Fondo Monetario Internacional, resalta que el PIB mundial se redujo en -0.6% en el 2009, pero tal situación se revé para los años 2010 y 2011, donde se espera crecimientos del 4.2% y 4.3%, respectivamente. “A decir de la zona europea y los países industrializados de igual forma presentaron dicha tendencia en su desarrollo económico, especialmente Japón, que a causa de los azotes de factores climáticos han contraído su crecimiento. Un caso particular es el comportamiento mostrado por el gigante asiático China, quien mostro un crecimiento del 8.7% y 10% del PIB para el 2009 y 2010 respectivamente.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Banco Central del Ecuador. (2011). Informe mensual de la economía mundial internacional No.016. Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/EntornoEconomicoInternacional/eei201007.pdf> [Consulta 21 de mayo del 2011]

**Cuadro No. 2.1 PIB mundial y europeo**

<b>PIB MUNDIAL</b>						
<b>TASAS DE VARIACIÓN ANUAL</b>						
<b>REGIONES</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011 (1)</b>
<b><i>Economías avanzadas</i></b>	3,0	2,8	0,5	-3,2	2,3	2,4
Estados Unidos	2,7	2,1	0,4	-2,4	3,1	2,6
Europa	3,0	2,8	0,6	-4,1	1,0	1,5
Japón	2,0	2,4	-1,2	-5,2	1,9	2,0
<b><i>Economías emergentes y en desarrollo</i></b>	7,9	8,3	6,1	2,4	6,3	6,5
China	11,6	13,0	9,6	8,7	10,0	9,9
India	9,8	9,4	9,3	5,7	8,8	8,4
América Latina	5,8	5,8	4,2	-1,8	5,2	3,8
<b>MUNDO</b>	<b>5,1</b>	<b>5,2</b>	<b>3,0</b>	<b>-0,6</b>	<b>4,2</b>	<b>4,3</b>

(1) Previsiones del Fondo Monetario Internacional y Cepal.

**Fuente:** Banco Central del Ecuador-Informe sobre economía mundial.

**Elaboración:** Diego Almeida

Pese al revés económico surgido en el 2009, la Comunidad Europea presenta cierta recuperación pasando de una variación anual de -4.1% a 1% para el 2010, sin embargo, si se lo evalúa a nivel mundial, denota que es la región con el crecimiento más bajo, con una diferencia de 9 puntos porcentuales frente a la economía de mayor dinamismo como es China. Este comportamiento se acentúa para el 2011, pese a que el desarrollo económico mundial tiende a ser mejor. Ver cuadro No.2.1.

Se observa además, que la Comunidad Europea, pese a superar la crisis del 2009, aun muestra un rezago en su crecimiento, esto se debe principalmente a la crisis de Grecia por efecto de una posible reestructuración de su deuda, sin embargo se están tomando medidas fiscales para reducir el déficit, que acompañadas al desarrollo de planes de privatizaciones, se espera que tal situación se revea sin que ello afecte a toda la zona europea.

Uno de los sectores económicos que sustenta el desarrollo económico de Europa, es la construcción, pues la oferta de edificios e infraestructuras de gran envergadura, demandan gran cantidad de bienes y servicios, dinamizando de esta

forma el resto de sectores afines a la construcción, además porque es el mayor demandante de mano de obra y sobre todo por su alta participación en la formación bruta de capital en la comunidad Europea.

### 2.1.1.2. Comercio exterior

La recuperación del desarrollo económico de la Comunidad Europea se muestra favorable, tales así que las exportaciones han crecido tanto en volumen como precios, beneficiados principalmente por el incremento en los precios internacionales de los bienes primarios que exporta la región.

**Cuadro No. 2.2 Balanza comercial de la Comunidad Europea**

<b>BALANZA COMERCIAL COMUNIDAD EUROPEA</b>			
<b>(BILLONES DE EUROS €)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>SALDO</b>
2005	1.179,60	1.052,71	-126,89
2006	1.352,80	1.160,10	-192,70
2007	1.433,40	1.240,54	-192,86
2008	1.564,95	1.309,82	-255,13
2009	1.199,00	1.094,10	-104,90
2010	1.218,29	1.111,20	-107,09

**Fuente:** [www.eurostat.ec.europa.eu](http://www.eurostat.ec.europa.eu).

**Elaboración:** Diego Almeida

De la información presentada en el cuadro No. 2.2, se observa que durante el periodo 2005-2010, la Comunidad Europea mantiene un déficit comercial, siendo el 2008 su nivel más alto, con un valor de -255.13 Bn €, situación que tiende a mejorar en el 2009, donde el déficit se reduce en 59%, mientras que para el 2010 muestra un leve crecimiento del 2.08% con relación al 2009, alcanzando un déficit comercial de -107.09 Bn €.

El principal socio comercial de la Comunidad Europea es los Estados Unidos de América a donde se exportó 205.5 billones de euros, en tanto que el principal proveedor es China, con un valor en importaciones igual a 214.1 billones de euros, todo esto para el 2010.

“En cuanto al comercio total de todos los estados miembros, el mayor superávit, se observó en Alemania con 21.9 billones de euros, seguido por los Países bajos con 7.5 billones de euros, en Irlanda con 6 billones de euros. Por el contrario el Reino Unido registro el mayor déficit, con -18.4 billones de euros, seguido por Francia con -15.9 billones de euros, Italia -10.2 billones, España -8.1 billones, Grecia -3.9 billones y Portugal con -2.7 billones de euros.”<sup>4</sup>

### 2.1.1.3. Tasas de interés e inflación

Las tasas de interés referenciales a corto plazo reflejan el precio de los préstamos o la ganancia de los préstamos expresados como cantidad anual del porcentaje, las mismas que en los últimos años se han mantenido estables de acuerdo con las condiciones coyunturales de cada país de la Comunidad Europea y sobre todo en su afán de favorecer a la recesión económica vivida en tiempos anteriores.

**Cuadro No. 2.3 Tasa de interés a corto plazo**

TASA DE INTERÉS C/P	
AÑO	TASA
2005	2,09%
2006	2,84%
2007	3,87%
2008	3,86%
2009	0,71%
2010	0,44%
<b>PROMEDIO</b>	<b>2,30%</b>

**Fuente:** www.eurostat.ec.europa.eu.

**Elaboración:** Diego Almeida

Para el 2010, la tasa de interés promedio a nivel europeo fue de 0.44%, mostrando una reducción de 0.27 puntos porcentuales con respecto al 2009. Si se evalúa el comportamiento dentro del periodo 2005-2010, se observa un tasa promedio anual del 2.30%.

<sup>4</sup>Euro superávit comercial externo. (2010). Eusostat Oficina de Prensa. Disponible en URL: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/6-16052011-AP/EN/6-16052011-AP-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/6-16052011-AP/EN/6-16052011-AP-EN.PDF). [Consulta 22 de mayo del 2011]

Para el análisis de la tasa de inflación, se toma en consideración la tasa anual promedio de cambio en los índices armonizados de precios al consumo (IAPC) que se elabora en base a comparaciones internacionales de la inflación.

**Cuadro No. 2.4 Tasa de inflación**

<b>TASA DE INFLACIÓN</b>	
<b>AÑO</b>	<b>TASA</b>
2005	2,20%
2006	2,20%
2007	2,30%
2008	3,70%
2009	1,80%
2010	2,10%
<b>PROMEDIO</b>	<b>2,25%</b>

**Fuente:** www.eurostat.ec.europa.eu.

**Elaboración:** Diego Almeida

En base a la información publicada por la oficina estadística europea, Eurostat, la inflación registrada en el mes de diciembre del 2010 en la zona euro fue del 2,1%, tres décimas por encima de los valores de finales del 2009. En el total de la Comunidad Europea, la inflación mayor fue la del año 2008 con el 3,7% seguida por la del 2007 con el 2,30%. El promedio general durante el periodo 2005-2010, se mantuvo en 2.25%, muy por encima de otras economías más fuertes como la de Japón, y Estados Unidos quienes registraron tasas por debajo del 1%.

“Los niveles inflacionarios más altos se registraron en Rumanía (7,9%), Estonia (5,4%) y Grecia (5,2%), en cambio, los índices de inflación más bajos fueron para Irlanda (-0,2%), Eslovaquia (1,3%) y Países Bajos (1,8%). En lo que refiere a España, los datos suministrados por el INE, hablan de un incremento interanual del IPC del 3%, el cual está ocho décimas por encima de la media europea.”<sup>5</sup>

<sup>5</sup>Inflación Europa. (2010). Eurostat. (Oficina Estadística Europea). Disponible en URL: <http://www.sondeoeconomico.com/2011/01/15/inflacion-europa-2010-diciembre/>. [Consulta 21 de mayo del 2011]

## **2.1.2. Información general económica de Ecuador**

Para realizar el análisis económico del país, primero se debe determinar su tipo de economía, tal es así que pueden darse dos tipos: cerrada y abierta. Una economía es abierta, cuando el ámbito externo es el motor de esa economía, en tanto que en una cerrada, no se mantienen los flujos comerciales y financieros con el resto del mundo. De ello se deriva que la economía ecuatoriana es abierta.

El actual gobierno viene desempeñando un papel preponderante, más aun con la promulgación de la Nueva Constitución en el 2008, que sustenta nuevos objetivos nacionales ligados a lograr el “Buen Vivir” de todos los habitantes, a decir de ello, la política económica ha centrado un fuerte compromiso para mejorar el desarrollo económico, respaldada con la distribución más equitativa de la riqueza nacional, enfatizando la consecución de planes de desarrollo social. Dentro de este contexto, la recuperación de la planificación como un instrumento de gestión pública y el fuerte impulso fiscal, sirven como herramientas fundamentales para alcanzar las metas propuestas.

### **2.1.2.1. Análisis de la industria agrícola**

El país ha mantenido su esquema de desarrollo, en base a la explotación y comercialización del petróleo, convirtiéndolo en su principal fuente de ingresos, relegando a segundo plano a otros importantes sectores importantes para el desarrollo económico del país.

La agricultura en el Ecuador ha mantenido un desarrollo paulatino desde la década de los 90, en razón de que los hábitos de consumo de la población han cambiado de forma positiva, lo que genera una mayor consumo de todo tipo de productos agrícolas en la dieta diaria, a ello se debe agregar el dinamismo alcanzado en la producción a gran escala de ciertos cultivos como el banano, cacao, flores, piña, babaco, entre otros, lo cual ha favorecido a incrementar la

oferta exportable de los productos tradicionales y no tradicionales, principalmente hacia el mercado estadounidense y europeo.

Otro de los aspectos a resaltar, es la disponibilidad de factores climatológicos que favorecen la diversificación de cultivos, que sumados a la intensificación tecnológica favorecen a la obtención de productos de excelente calidad, son bien cotizados en los mercados internacionales.

El análisis del desempeño del sector en cuestión, se refiere a la actividad “Agrícola y ganadera”, específicamente la sub actividad “Otros cultivos agrícolas”.

De la información emitida por el Banco Central del Ecuador, el PIB agrícola para el año 2005, fue de 2.153.881 miles de dólares, creciendo alrededor de 70% hasta el 2010, con lo cual el PIB agrícola alcanzó los 3.671.298 miles de dólares. Su participación promedio frente al PIB total es de alrededor del 6% durante el periodo 2005-2010, lo cual lo ubica en la quinta posición como la rama de actividad con mayor aportación al PIB total.

**Cuadro No. 2.5 PIB total y agrícola**

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>						
<b>MILES DE DÓLARES</b>						
<b>ACTIVIDAD CIU CN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	521.376	584.717	645.064	831.355	885.943	865.770
2. Otros cultivos agrícolas	767.256	860.469	949.275	1.237.029	1.245.551	1.320.324
3. Producción animal	440.677	494.215	545.221	676.264	731.929	777.236
4. Silvicultura y extracción de madera	195.263	218.985	241.586	331.766	303.293	332.389
5. Productos de la caza y pesca	229.309	257.168	283.709	401.748	358.055	375.579
<b>PIB AGRÍCOLA</b>	<b>2.153.881</b>	<b>2.415.554</b>	<b>2.664.854</b>	<b>3.478.163</b>	<b>3.524.772</b>	<b>3.671.298</b>
<b>PIB TOTAL</b>	<b>36.942.384</b>	<b>41.705.009</b>	<b>45.503.563</b>	<b>54.208.522</b>	<b>52.021.864</b>	<b>56.998.219</b>
<b>PARTICIPACIÓN %</b>	<b>5,83%</b>	<b>5,79%</b>	<b>5,86%</b>	<b>6,42%</b>	<b>6,78%</b>	<b>6,44%</b>

Fuente: B.C.E.-Cuentas Nacionales.

Elaboración: Diego Almeida

Con respecto al desempeño de la sub-actividad otros cultivos agrícolas cabe mencionar que alcanzó un PIB de 767.256 miles de dólares para el 2005, mostrando una variación del 72% para alcanzar los 1.320.324 miles de dólares para el 2010. Además, se puede observar que éste rubro es el más importante en la aportación al PIB agrícola-ganadero del país. Todo ello se debe a un mejor desempeño de la actividad derivada básicamente de la intensificación tecnológica, que se refleja en la adopción de nuevas técnicas de manejos de cultivos obteniéndose productos diversos y de calidad.

### **2.1.2.2. Producto interno bruto**

Permanentemente el país ha tenido que enfrentar serios problemas de crisis económicas, como aquella surgida en la década de los 80, en donde el Fenómeno del Niño fue uno de los factores que modificó el desarrollo socioeconómico, especialmente por los efectos que conllevó a la destrucción de gran parte de la producción agropecuaria y red vial, lo que imposibilitó colocar la poca producción en los mercados, encareciendo el precio de bienes y servicios.

Otra de las crisis que tuvo que sufrir el país, fue la surgida en el año 1998, en donde el gobierno del Dr. Jamil Mahuad, quien entre sus medidas de política económica, ordenó el feriado bancario en donde gran parte de los depósitos fueron retenidos con el fin de dotar de liquidez a las entidades bancarias, ocasionando gran convulsión social que terminó con el colapso del sistema financiero nacional, y con la instauración de la dolarización de la economía ecuatoriana como medida emergente para afrontar la profunda crisis que se volvió insostenible, todo ello en el año 2000.

El país por tradición ha basado su esquema de desarrollo, en base a la explotación y comercialización del petróleo, convirtiéndolo en la principal fuente de ingresos para el estado pues su aportación es muy importante para financiar gran parte del presupuesto general del estado.



Bajo este esquema económico, y debido a la sensibilidad del precio del barril de petróleo en el mercado internacional, el cual se mantiene en alza debido al manejo especulativo que hacen los agentes económicos, que al igual que el precio de otras materias primas, está totalmente distanciado de su estructura productiva real, tienden a modificar los ingresos de las arcas fiscales, limitando la ejecución de los planes de gobierno. De ello se deriva una nueva perspectiva empresarial, que obliga a buscar nuevas alternativas productivas, como viene sucediendo con la industria de alimentos y bebidas, la manufactura, los servicios, que aportan no únicamente al crecimiento económico, sino al aspecto social, pues las plazas de trabajo tanto directas como indirectas son el sustento de familias ecuatorianas.

**Cuadro No. 2.6 PIB de Ecuador**

<b>PIB TOTAL</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>VALORES</b>		<b>% VARIACIÓN</b>	
	<b>MILES DE DÓLARES</b>	<b>MILES DE USD DE 2000</b>	<b>NOMINAL</b>	<b>REAL</b>
2004	32.645.622	19.827.114	-	-
2005	36.942.384	20.965.934	13,16%	5,74%
2006	41.705.009	21.962.131	12,89%	4,75%
2007	45.503.563	22.409.653	9,11%	2,04%
2008	54.208.523	24.032.490	19,13%	7,24%
2009	52.021.862	24.119.453	-4,03%	0,36%
2010	56.998.219	25.018.592	9,57%	3,73%
<b>PROMEDIO</b>	<b>45.717.883</b>	<b>22.619.338</b>	<b>9,97%</b>	<b>3,98%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador-Previsiones macroeconómicas.

**Elaboración:** Diego Almeida

Al analizar la evolución del PIB total a precios corrientes, durante el periodo 2004-2010, se observa un crecimiento promedio favorable del 9.97%, ello se debe al alto precio del petróleo en los últimos años, sin embargo, para medir el crecimiento real del Producto Interno Bruto, éste debe ser evaluado a precios constantes con lo cual se puede observar que el país ha mantenido un crecimiento real promedio de 3.98%, durante el mismo periodo.

El crecimiento promedio mantenido hasta ahora por el país, se debe sustancialmente a que el Estado conjuntamente con la empresa privada vienen

desarrollando importantes inversiones en todos los frentes económicos y sociales, tales como el fortalecimiento del plan habitacional Socio Vivienda, la reconstrucción vial, el proyecto hidroeléctrico Coca Codo Sinclair, el Nuevo Aeropuerto de Quito, el puente Bahía-San Vicente, entre otros, que sin lugar a dudas ha dinamizado a la industria nacional, que además se han beneficiado de la asignación de recursos monetarios de los inversionistas extranjeros directos.

**Cuadro No. 2.7 PIB de Ecuador por clase de actividad económica**

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>			
<b>Miles de dólares de 2000</b>			
<b>ACTIVIDAD CIU CN</b>	<b>AÑOS</b>		
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	2.473.372	2.509.960	2.577.911
B. Explotación de minas y canteras	3.526.342	3.440.283	3.381.561
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	3.341.099	3.290.212	3.409.157
D. Suministro de electricidad y agua	240.196	211.002	220.497
E. Construcción y obras públicas	2.123.901	2.238.027	2.338.291
F. Comercio al por mayor y al por menor	3.586.582	3.503.293	3.647.160
G. Transporte y almacenamiento	1.728.525	1.792.315	1.878.346
H. Servicios de Intermediación financiera	530.784	539.694	570.996
I. Otros servicios	3.808.932	3.873.947	4.137.376
J. Servicios gubernamentales	1.164.989	1.227.907	1.286.846
K. Servicio doméstico	30.165	30.313	30.313
Servicios de intermediación financiera	-696.879	-719.178	-753.012
Otros elementos del PIB	2.174.479	2.181.679	2.293.150
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>24.032.489</b>	<b>24.119.452</b>	<b>25.018.592</b>
(1) Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.			
(2) En el caso de los Valores Agregados negativos, en la tasa de variación anual se cambia de signo, puesto que mientras más alto es el valor (negativo), señala decrecimiento.			

**Fuente:** Banco Central del Ecuador-Previsiones macroeconómicas.

**Elaboración:** Diego Almeida

De lo expuesto en el cuadro No. 2.7, se observa que la actividad económica otros servicios, donde se incluyen a los prestados por hoteles, restaurantes, las comunicaciones, la educación, la salud, resalta como aquella que aporta

mayoritariamente al desarrollo económico. Detrás de ella, resaltan el comercio al por mayor y al por menor y la explotación de minas y canteras.

De lo expuesto, se puede inferir que el crecimiento económico del país, es una ventaja para el proyecto, en razón del mejoramiento de las condiciones productivas en el país, lo cual favorece a una mayor disponibilidad de todo tipo de recursos, que se reflejaría en una adecuada capacidad productiva favoreciendo a la obtención y colocación de los productos en los mercados dentro de los plazos previstos.

Sin embargo, el actual gobierno debería hacer énfasis en un crecimiento no únicamente centrado en el gasto público, sino a incentivar el mejor desempeño de toda la industria nacional a través de la concesión de líneas de crédito, la promoción de la inversión extranjera, el establecimiento de acuerdos de comercio, todo ello con el fin de dinamizar la industria y sobre todo que permitan afrontar los problemas que aquejan a la mayoría del conglomerado productor, que se centra en costos elevados, factor que resta competitividad frente a los competidores de la región.

### **2.1.2.3. Inflación**

El 2009 estuvo caracterizado por diversos hechos económicos que modificaron en gran parte el dinamismo de los negocios internacionales a nivel mundial, todo ello debido al incremento desmesurado de los precios de las materias primas y la caída en el precio del petróleo, situaciones que afectaron de manera directa el crecimiento económico mundial y del país, ésta situación no se había vivido desde el 2000, año que se instauró la dolarización.

**Cuadro No. 2.8 Tasa de inflación anual**

INFLACIÓN	
AÑO	PORCENTAJE ANUAL
2005	3,14%
2006	2,88%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011 (1)	3,88%
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,24%</b>
(1) Hasta el 30 de abril	

**Fuente:** B.C.E.-Previsiones macroeconómicas.

**Elaboración:** Diego Almeida

La inflación desde el año 2.005 hasta el año 2.011, alcanza un promedio del 4.24% anual, la misma que tiene una tendencia al alza a través del tiempo, con respecto a su comportamiento anual, para finales del 2009, ésta fue de 4,31%, mostrando un decrecimiento del 51,19%, con relación al año 2008, en donde alcanzó el 8,83%. A partir de ello se observa un decrecimiento favorable, pero que sin embargo éste valor no cubrió las previsiones establecidas por el Gobierno, que estimó como meta, una inflación promedio del 3,25% para el 2009. Hasta finales del 2010, se registró una inflación anual del 3,33%, en lo que va del año, hasta abril, se ha registrado una tasa del 3.88% mostrando un incremento de 0.55 puntos porcentuales con relación a enero del mismo año.

De manera general, hasta finales del 2010, se ha denotado una tendencia a la baja, esto se debe a una serie de fenómenos que influyen de forma directa, tal es así la reanudación de las relaciones comerciales con Colombia, principal mercado de los productos ecuatorianos, la ratificación de acuerdos comerciales con el Perú, el incremento del precio del petróleo, control de las importaciones, etc., medidas que están permitiendo equilibrar la Balanza Comercial del Ecuador.

De mantenerse la tendencia mostrada durante los últimos años, el factor inflacionario se presenta como una ventaja para la ejecución del presente

proyecto, situación que favorecería a que precios de los bienes y servicios no muestren incrementos desmesurados afectando al nivel de consumo y por ende al dinamismo de la economía.

#### 2.1.2.4. Balanza comercial

A inicios del 2009, el país registró un déficit en la balanza comercial, de igual forma el factor que incidió, fue la reducción de los ingresos que generó el crudo, debido a las devaluaciones percibidas en la cotización del mercado internacional.

El nivel de las importaciones mostró un incremento, debido en gran parte a la mayor demanda de materias primas, bienes de capital, combustibles y lubricantes.

**Cuadro No. 2.9 Balanza comercial**

<b>BALANZA COMERCIAL ECUATORIANA</b>			
<b>(MILLONES DE DÓLARES F.O.B.)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>SALDO</b>
2006	11.279,46	12.728,24	1.448,79
2007	12.907,11	14.321,32	1.414,20
2008	17.737,30	18.818,33	1.081,02
2009	14.096,90	13.863,06	-233,85
2010	19.468,65	17.489,93	-1.978,73

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Diego Almeida

De la información contenida en el cuadro No.2.9, se observa que el país a partir del 2009, mantuvo un saldo negativo en su balanza comercial, la misma que fue de USD -233.85 millones, valor que representa el 1,66% frente al monto total de las importaciones; si se lo relaciona con respecto al año 2008 mostró un incremento en las importaciones.

Para el 2010, la tendencia se mantiene, tal es así que se aprecia un incremento en el déficit comercial, alcanzando un valor de USD-1.987,73 millones, que representa el 10,16% frente al total de las importaciones.

“El déficit comercial se debe en gran parte a la disminución del precio del petróleo y la crisis mundial, ello ha obligado al gobierno central a tomar medidas que tiendan a estabilizar dicho déficit, donde resalta controlar los flujos internacionales de capital que no se basa en la imposición de aranceles proteccionistas, sino en resolver las fallas de mercado.”<sup>6</sup>

Con las medidas implementadas por el gobierno de turno se espera reducir el déficit comercial, situación que se presenta como una desventaja para el presente proyecto, puesto que el déficit es el resultado de una economía que se desarrolla en gran parte por el alto grado de importaciones de todo tipo de bienes, incluso los agrícolas, lo que podría afectar al desempeño del sector si se toma en cuenta que los costos de producir en el país son más elevados que de los productos importados.

#### **2.1.2.5. Oferta agrícola exportable**

“Examinando los productos agrícolas primarios, banano y plátano, estarían cruzando la curva de los 2.100 millones de dólares, estableciendo un nuevo récord de exportación. El camarón rebaso alcanzó los 1.100 millones; el cacao en grano alcanzó 110 millones de dólares; las flores naturales llegaron a más de 600 millones y el café remontó 130 millones. Los datos expuestos demuestran una clara tendencia de superación económica y social, por agregar valor a sus ventas internacionales.”<sup>7</sup>

A nivel interno la producción agrícola permite al país ser autosuficientes en arroz, caña de azúcar, situación que ha permitido reducir las importaciones. Sin embargo, el país aún sigue siendo dependiente del mercado externo en la provisión de maíz duro y soya, claves para la elaboración de alimentos

---

<sup>6</sup> Cely, N. (2011). *¿Es la propuesta de Transformación Productiva del Gobierno de la Revolución Ciudadana “mercantilista”?*. Disponible en URL: [http://www.nathaliecelly.com/2011\\_02\\_01\\_archive.html](http://www.nathaliecelly.com/2011_02_01_archive.html). [Consulta 23 de mayo del 2011]

<sup>7</sup> El Diario. (2011). *Balance agrícola*. Disponible en URL: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/215455-balance-agricola/>. [Consulta 30 abril del 2012]

balanceados para una industria que crece en volumen, tecnología y calidad. La balanza comercial agrícola muestra un saldo favorable durante los últimos años.

**Cuadro No. 2.10 Oferta exportable**

<b>EXPORTACIONES DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS DEL ECUADOR</b>					
<b>MILLONES USD FOB</b>					
<b>AÑO</b>	<b>EVOLUCIÓN ANUAL</b>				
	<b>Banano y plátano</b>	<b>Café y elaborados</b>	<b>Flores</b>	<b>Cacao y elaborados</b>	<b>Arroz</b>
2006	1.084,4	92,2	457,5	176,1	115
2007	1.213,5	99,4	588,2	171,1	128
2008	1.302,5	123,3	612,9	239,4	169
2009	1.639,4	128,8	674,9	262,2	186,5
2010	1.995,2	139,7	655,2	400,6	231,8
2011	1.850,9	144,2	746,6	351,9	218

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Diego Almeida

Al observar la oferta exportable de los productos agrícolas ecuatorianos, el banano sigue manteniendo la mayor importancia representando sólo este producto un monto en USD 1.850,9 millones FOB. Le sigue en importancia las exportaciones de flores naturales, alcanzado USD 746,6 millones FOB, hasta finales del 2011. Resalta en tercera ubicación el cacao y sus elaborados con ingresos por exportaciones por un valor de USD 351,9 millones FOB.

## **2.2. Inteligencia de mercados**

“Es la recopilación, evaluación, almacenaje, análisis y distribución continuada de información sobre los mercados. Es un proceso continuo que se focaliza en lo que suceda fuera de la empresa, que proporciona información permanente sobre el mercado y que debe servir para tomar decisiones a la medida de las necesidades de la empresa.”<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2006). *Planificación aplicada a empresas asociativas rurales*. (Modulo 3). Lima, Perú: Autor.

### **2.2.1. Selección de mercados**

En la actualidad el comercio entre los países latinoamericanos y europeos tienden a dinamizarse debido al incremento de la demanda de productos que no pueden ser producidos en esas economías, especialmente de los denominados no tradicionales, lo que tiende a favorecer al país, que debido a la disponibilidad de condiciones climáticas, infraestructura, recurso humano, y demás, tiene la capacidad de producir productos bajo exigentes normas de calidad previa a la obtención de la certificación EUREPGAP que garantizan su inocuidad y que sirven de garantía para acceder al mercado europeo.

El mercado Europeo, es muy atractivo y extenso, sin embargo, quienes desean incursionar en la comercialización de productos a ese destino deben cumplir con un paso previo muy importante, que es la preselección de mercados.

#### **2.2.1.1. Ranking de competitividad mundial**

El ranking de competitividad mundial, se lo realiza a través del índice de competitividad global, que “mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. A su vez, esta habilidad depende de cuán productivamente un país utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el índice mide un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a medio plazo.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Wikipedia Enciclopedia Libre (2011). Definición de Índice de competitividad global. Disponible en URL: [http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice\\_de\\_Competitividad\\_Global#cite\\_note-4](http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_Competitividad_Global#cite_note-4). [Consulta 21 de mayo del 2011]



**Cuadro No. 2.11 Índice de competitividad global**

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL				
PAÍS	2009		2010	
	RANKING	PUNTUACIÓN	RANKING	PUNTUACIÓN
Suiza	1	5,6	1	5,63
Suecia	4	5,51	2	5,56
Singapur	3	5,55	3	5,48
EE.UU.	2	5,59	4	5,43
Alemania	7	5,37	5	5,39
Canadá	9	5,33	10	5,3
Hong Kong	11	5,22	11	5,3
Reino Unido	13	5,19	12	5,25
Chile	30	4,7	30	4,69
España	33	4,59	42	4,49
México	60	4,19	66	4,19
Ecuador	105	3,56	105	3,65

**Fuente:** <http://gcr.weforum.org/gcr2010/>.

**Elaboración:** Diego Almeida

Al evaluar el índice de competitividad global para el 2010, se observa que dos países europeos, Suiza y Suecia, ocupan la primera y segunda ubicación, siendo éstos los países más competitivos del mundo, desplazando a los Estados Unidos a sitios menos estelares a causa de la debilidad de su sistema financiero e inestabilidad política.

De acuerdo a los resultados alcanzados, previamente se consideran como potenciales mercados de la uvilla ecuatoriana a, Suiza, Suecia y Alemania, sin embargo ésta decisión debe ser reforzada con otros indicadores socioeconómicos que respalden una adecuada selección del país a donde se destinaria parte de la producción de uvilla ecuatoriana.

## **2.2.1.2. Aspectos económicos**

### **PIB Per cápita**

Al momento de analizar los ingresos per cápita, se asocia que las grandes potencias lideran la lista de los mayores ingresos, aquello, no es así. Anualmente el Fondo Monetario Internacional, emite información detallada de las economías con mayor ingreso per cápita en un ranking.

A nivel europeo, Luxemburgo, es el país que tiene la mayor cantidad de ingresos anuales por persona, sus habitantes de este pequeño país de tan solo 2.568 kilómetros cuadrados, que hoy en día alcanza aproximadamente las 502.000 personas, gozan de nada más y nada menos que un ingreso promedio de € 58.700 anuales por persona.

**Cuadro No. 2.12 Ranking PIB per cápita europeo**

<b>PIB PER CÁPITA</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>EUROS</b>	
	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Luxemburgo	57.700	58.700
Noruega	43.900	43.500
Suiza	40.100	40.500
Islandia	38.100	38.300
Suecia	33.400	35.000
Dinamarca	32.900	33.500
Irlanda	30.400	30.000
Reino Unido	29.400	29.600
Finlandia	28.700	29.500
Austria	28.300	28.900
Países Bajos	28.400	28.800
Alemania	26.500	27.500
Bélgica	26.200	26.600
Francia	24.600	24.900
Italia	20.000	20.200
España	16.900	16.800
Chipre	16.500	16.600
Grecia	16.200	15.400
Eslovenia	13.600	13.700
Portugal	12.600	12.800
Malta	11.800	12.200
República Checa	7.800	7.900
Polonia	6.900	7.100
Croacia	6.900	6.800
Estonia	6.500	6.700
Eslovaquia	6.200	6.500
Hungría	6.100	6.200
Lituania	5.600	5.800
Letonia	5.400	5.400
Turquía	5.400	5.300
Rumania	2.900	2.800
Bulgaria	2.700	2.600
República de Macedonia	2.400	2.300

**Fuente:** Comisión Europea Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida

Con respecto al país donde sus habitantes alcanzan ingresos mayores, para el 2010, Luxemburgo ocupó la primera posición con €58.700, seguido por Noruega con €43.500, y Suiza con €40.500, observándose una gran disparidad de alrededor de €54.600 entre el primer y último país, lo que permite aseverar que a pesar de ser un bloque económico muy fuerte, aún hay economías que no han logrado repuntar debido a las crisis internas, tal es el caso de España y Grecia.

## **Inflación**

El significado económico de la inflación es la devaluación del dinero. Es un proceso en el que los precios aumentan y, al cabo del tiempo, se puede comprar menos con la misma cantidad de dinero.

**Cuadro No. 2.13 Ranking del índice inflacionario**

<b>ÍNDICE INFLACIONARIO DE LA COMUNIDAD EUROPEA</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>TASA PROMEDIO ANUAL</b>	
	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Irlanda	-1,7	-1,6
Letonia	3,3	-1,2
Suiza	-0,7	0,6
Eslovaquia	0,9	0,7
Países Bajos	1	0,9
Croacia	2,2	1,1
Republica Checa	0,6	1,2
Alemania	0,2	1,2
Lituania	4,2	1,2
Portugal	-0,9	1,4
Italia	0,8	1,6
Francia	0,1	1,7
Austria	0,4	1,7
Finlandia	1,6	1,7
Suecia	1,9	1,9
España	-0,2	2
Malta	1,8	2
Eslovenia	0,9	2,1
Dinamarca	1,1	2,2
Bélgica	1,2	2,3
Noruega	2,3	2,3
Chipre	0,2	2,6
Estonia	0,2	2,7
Polonia	4	2,7
Luxemburgo	1,5	2,8
Bulgaria	2,5	3
Reino Unido	2,2	3,3
Grecia	1,3	4,7
Hungría	4	4,7
Rumania	5,6	6,1
Islandia	16,3	7,5
Turquía	6,3	8,6

**Fuente:** Comisión Europea Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida

La tasa de inflación a nivel europeo se basa en el IPCA (Índice de precios al consumo armonizado), cuya medida permite realizar comparaciones internacionales de la inflación de precios de consumo.

Para el 2010, en base a lo expuesto en el cuadro No.2.11, se observa que Irlanda y Letonia presentan escenarios de deflación, del -1.60% y -1.2% promedio anual, lo que indica que los precios caen, por lo tanto el poder adquisitivo de la moneda se incrementa.

A decir del nivel inflacionario, Suiza se presenta como el país con el menor índice, siendo éste del 0.6% anual, seguido por Eslovaquia con el 0.70% y los Países Bajos (Holanda) con el 0.90% anual, en tanto que Turquía fue el país con el nivel de inflación más elevado, siendo del 8.6% anual.

### **2.2.1.3. Demografía y estabilidad política**

#### **Tasa de desempleo**

“La tasa de desempleo representa a personas desempleadas como porcentaje de la fuerza laboral. A nivel europeo en lo que va del año 2011, se presentó una tasa de desempleo promedio del 9.9%, esto implica que 43.000 personas ya no están desempleadas. Las mejores cifras de desempleo se presentan en países como Noruega y Austria.”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Europa rebaja su desempleo. (2011). Buenas noticias económicas. Disponible en URL: <http://buenasnoticiaseconomicas.com/2011/03/01/europa-rebaja-su-desempleo-en-enero-de-2011/>. [Consulta 02 de junio del 2011].

**Cuadro No. 2.14 Tasa de desempleo a nivel europeo**

<b>TASA DE DESEMPLEO EN LA COMUNIDAD EUROPEA</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>TASA PROMEDIO ANUAL</b>	
	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Noruega	3,1	3,5
Austria	4,8	4,4
Luxemburgo	5,1	4,5
Países Bajos	3,7	4,5
Suiza	3,9	4,1
Chipre	5,3	6,5
Malta	7	6,8
Alemania	7,8	7,1
Republica Checa	6,7	7,3
Rumania	6,9	7,3
Eslovenia	5,9	7,3
Dinamarca	6	7,4
Reino Unido	7,6	7,8
Bélgica	7,9	8,3
Italia	7,8	8,4
Finlandia	8,2	8,4
Suecia	8,3	8,4
Polonia	8,2	9,6
Francia	9,5	9,7
Bulgaria	6,8	10,2
Turquía	12,5	10,7
Portugal	9,6	11
Hungría	10	11,2
Croacia	9,1	11,8
Grecia	9,5	12,6
Irlanda	11,9	13,7
Eslovaquia	12	14,4
Estonia	13,8	16,9
Lituania	13,7	17,8
Letonia	17,1	18,7
España	18	20,1

**Fuente:** Comisión Europea Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida

En el 2010 los países que presentaron los índices de desempleo más bajo, se ubica en primera posición Noruega con el 3.5%, seguido por Austria con el 4.4% y Luxemburgo con el 4.5%, mientras que el país que presentó el mayor índice de desempleo es España, quien ocupó tanto en el 2009 como en el 2010, la última posición con el 18% y 20.1%, respectivamente, mostrando un incremento de 2.1 puntos porcentuales en este periodo, resaltando que tal situación aún se evidencia en el presente año.



## Demografía

**Cuadro No. 2.15 Población total por países**

POBLACIÓN TOTAL		
PAÍS	HABITANTES	
	2009	2010
Alemania	82.002.356	81.802.257
Turquía	71.517.100	72.561.312
Francia	64.369.147	64.716.310
Reino Unido	61.595.091	62.008.048
Italia	60.045.068	60.340.328
España	45.828.172	45.989.016
Polonia	38.135.876	38.167.329
Rumania	21.498.616	21.462.186
Países Bajos	16.485.787	16.574.989
Grecia	11.260.402	11.305.118
Bélgica	10.753.080	10.839.905
Portugal	10.627.250	10.637.713
Republica Checa	10.467.542	10.506.813
Hungría	10.030.975	10.014.324
Suecia	9.256.347	9.340.682
Austria	8.355.260	8.375.290
Suiza	7.701.856	7.785.806
Bulgaria	7.606.551	7.563.710
Dinamarca	5.511.451	5.534.738
Eslovaquia	5.412.254	5.424.925
Finlandia	5.326.314	5.351.427
Noruega	4.799.252	4.858.199
Irlanda	4.450.030	4.467.854
Croacia	4.435.056	4.425.747
Lituania	3.349.872	3.329.039
Letonia	2.261.294	2.248.374
República de Macedonia	2.048.619	2.052.722
Eslovenia	2.032.362	2.046.976
Estonia	1.340.415	1.340.127
Chipre	796.875	803.147
Montenegro	630.142	632.922
Luxemburgo	493.500	502.066
Malta	413.609	412.970
Islandia	319.368	317.630
Liechtenstein	35.589	35.894

**Fuente:** Comisión Europea Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida

De lo expuesto en el cuadro No. 2.15, se ha determinado que el país europeo con la mayor población es Alemania con 81.802.257 habitantes, seguido por Turquía con 72.561.312 habitantes y Francia con 64.716.310 habitantes. En base a ello se puede determinar que estos tres países pueden ser potenciales demandantes de la uvilla ecuatoriana, desde la perspectiva de densidad demográfica.

#### 2.2.1.4. Regulaciones y requisitos para la comercialización

Las exportaciones ecuatorianas de uvilla no están gravadas con aranceles de importación en los principales mercados de destino, amparadas bajo acuerdos regionales de tratamiento preferencial. A continuación se detallan los aranceles promedio que los principales países importadores de uvilla imponen al Ecuador para su ingreso a esos mercados:

**Cuadro No. 2.16 Barreras arancelarias**

<b>ARANCEL PROMEDIO</b>	
<b>PARTIDA: 081090</b>	
<b>FRUTAS Y FRUTOS COMESTIBLES: LOS DEMÁS (UVILLA)</b>	
<b>PAÍSES IMPORTADORES</b>	<b>AD-VALOREM</b>
Federación de Rusia	10,00%
China	20,00%
Alemania	8,80%
Francia	8,80%
Hong Kong	0,00%
Estados Unidos de América	0,00%
Indonesia	5,00%
Países Bajos (Holanda)	0,00%
Reino Unido	8,80%
Italia	8,80%
Canadá	0,00%
Bélgica	8,80%
Singapur	0,00%
Irlanda	8,80%
Suecia	8,80%
Tailandia	0,00%
República de Corea	50,00%
Austria	8,80%
Suiza y Liechtenstein	0,00%
Emiratos Árabes Unidos	0,00%
España	8,80%

**Fuente:** Trade Map. Market Access map.

**Elaboración:** Diego Almeida

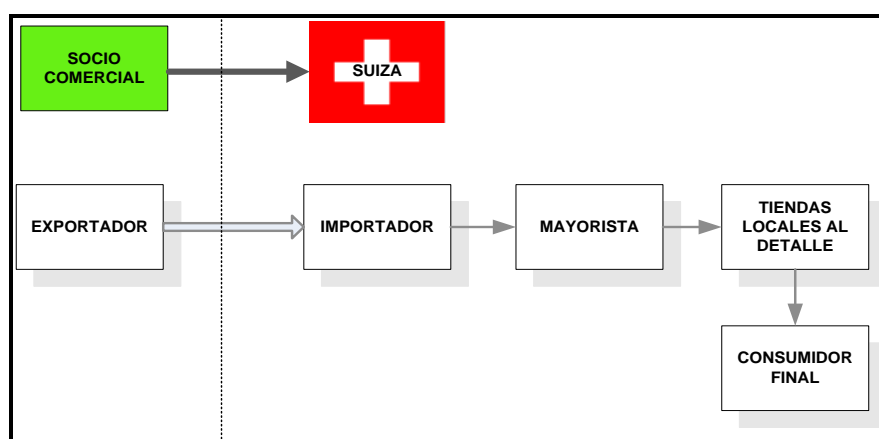
De manera general se puede apreciar que gran parte de los países europeos y de otras regiones limitan las importaciones de las frutas y frutos, para ello han impuesto aranceles promedio que van desde el 50% como es el caso de la República de Corea, hasta el 0% en países tales como Hong Kong, Canadá, entre otros.

Para el caso de los países de la Comunidad Europea, gran parte de ellos gravan a la uvilla ecuatoriana con el 8,80%, donde se incluyen a Alemania, Reino Unido, Italia, Austria, entre otros, sin embargo un caso muy particular sucede con los países como Suiza y Liechtenstein donde el arancel para las importaciones de uvilla desde el Ecuador aplica una tarifa 0%, factor relevante a ser considerado al momento de tomar la decisión sobre el mercado destino de las exportaciones del producto ecuatoriano.

#### 2.2.1.5. Distribución y comercialización

El canal de distribución moderno está compuesto por los siguientes elementos: importador-mayorista-tiendas locales al detalle y el consumidor final.

**Gráfico No. 2.1 Canal de distribución a Suiza**



**Fuente:** [www.proecuador.gob.ec](http://www.proecuador.gob.ec)

**Elaboración:** Diego Almeida

Las grandes empresas importadoras se constituyen en el canal principal por el cual las frutas y demás productos perecibles ingresan a la Comunidad Europea,

dichas empresas adquieren los productos de forma directa a los productores en el país de origen o en su defecto a los intermediarios, quienes además tienen la responsabilidad de organizar la transportación de la mercadería así como también realizar la tramitación aduanera de desaduanización.

Los grandes grupos de distribución buscan cada vez más contactarse de forma directa con los productores para asegurar la calidad de los productos y minimizar la presencia de intermediarios. Además de ello la preocupación por la seguridad alimenticia está llevando a la distribución a aplicar criterios rigurosos a sus proveedores más restrictivos.

### 2.2.2. Matriz de selección

Con la información recopilada, se construirá una matriz donde se evaluarán ciertas variables de los seis principales países clasificados como los mejores tomando como punto referencial el índice de competitividad global, luego del cual se irán agregando otras variables de índole económico a fin de realizar una adecuada selección de un mercado objetivo, un alterno y un contingente para la uvilla ecuatoriana.

**Cuadro No. 2.17 Matriz de selección de mercados**

MATRIZ DE SELECCIÓN											
FACTORES	PESO	SUIZA		SUECIA		ALEMANIA		REINO UNIDO		HOLANDA	
		C	P	C	P	C	P	C	P	C	P
Ranking de competitividad mundial	15%	9	1,4	8	1,2	7	1,1	6	0,9	5	0,8
Mercado (exportaciones)	20%	7	1,4	7	1,4	8	1,6	6	1,2	9	1,8
PIB per cápita	15%	8	1,2	7	1,1	6	0,9	7	1,1	7	1,1
Inflación	8%	9	0,7	7	0,6	7	0,6	6	0,5	8	0,6
Tasa de desempleo	12%	7	0,8	6	0,7	7	0,8	6	0,7	8	1,0
Demografía	10%	6	0,6	6	0,6	9	0,9	8	0,8	7	0,7
Regulaciones comerciales	20%	8	1,6	5	1,0	5	1,0	5	1,0	8	1,6
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>7,7</b>		<b>6,5</b>		<b>6,9</b>		<b>6,2</b>		<b>7,5</b>
Dónde: C=Calificación; P=Ponderación.											

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaboración:** Diego Almeida

Para la calificación de los factores se han asignado un rango de 0 a 10 puntos, siendo 0 la más baja y 10 la más alta. De los resultados expuestos en el cuadro No. 2.15, se ha determinado que el mercado objetivo para la uvilla es Suiza quien alcanza un total 7.7 puntos; el mercado alternativo es Holanda con una puntuación de 7.5 puntos, mientras que el mercado contingente es Alemania con una puntuación de 6.9.

**Gráfico No. 2.2 Mapa del mercado objetivo (Suiza)**



**Fuente:** www.googlemaps.com

**Elaboración:** Diego Almeida

### **2.3. Análisis de las importaciones del país escogido**

Suiza se caracteriza por ser un país con un área y población reducida, éste importante mercado presenta cierta complejidad, especialmente por los distintos idiomas que se hablan (francés, alemán e italiano), a ello se debe agregar que los grandes centros industriales y de comercio están esparcidos en todo su territorio. Resalta una política liberal de importación en los sectores industriales, que son atraídos por el elevado nivel de vida de sus habitantes, lo que converge a que exista una elevada rivalidad entre competidores.

Bajo estas condiciones, el acceder al mercado suizo exige que se tomen en cuenta ciertas consideraciones en una serie de aspectos, siendo la calidad de los productos la más relevante, es por ello que todo empresario para tener éxito en éste mercado debe ofertar productos de calidad, a tal punto que si la calidad ofrecida por cierto importador o productor es superior a su competidor, el nivel de precios tiende a ser un aspecto secundario.

La condición geográfica de Suiza, lo convierte en un país carente de recursos naturales, su prosperidad está basada mayoritariamente en su dinamismo alcanzado en materia de comercio exterior, tal es que Suiza no cuenta con hierro, carbón, petróleo, caucho, lana, algodón, e incluso con ciertos bienes intermedios y productos alimenticios, lo que genera una alta dependencia a las importaciones de todo el mundo, hecho que tiende a agravarse si se considera que no tiene salida al mar.

### 2.3.1. Importaciones de Suiza

Suiza demanda principalmente productos farmacéuticos, maquinaria, reactores nucleares, aparatos eléctricos, combustibles, vehículos, y equipo agrícola.

**Cuadro No. 2.18 Importaciones de Suiza**

<b>PROVEEDORES DE SUIZA</b>					
<b>(EN MILES DE USD)</b>					
<b>PAÍS</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Alemania	44.839.763	52.541.580	61.112.704	50.630.967	60.446.153
Italia	14.931.607	17.285.729	20.134.867	16.535.114	20.148.718
Francia	14.133.701	15.243.132	17.323.550	14.598.899	16.485.314
EE.UU.	8.732.633	9.362.319	10.654.740	9.073.683	10.990.210
Países Bajos	6.642.914	7.372.196	8.382.212	7.038.790	9.158.508
Resto del Mundo	52.114.032	59.374.029	65.906.281	57.499.580	67.772.959
<b>TOTAL</b>	<b>141.394.650</b>	<b>161.178.985</b>	<b>183.514.354</b>	<b>155.377.033</b>	<b>183.170.160</b>

**Fuente:** International Trade Centre (Trade Map) y Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida

Durante el periodo 2006-2010, las importaciones realizadas por Suiza han crecido en un 29.50%, lo que ratifica que éste país, mantiene su tendencia de ser un país altamente dependiente de sus proveedores.

De igual forma se puede observar que los principales países que proveen de bienes e insumos, han mantenido su participación, identificándose a 4 países que son parte de la Comunidad Europea, en tanto que existe un solo país, que no pertenece a la región.

Hasta finales del 2010, Alemania se mantuvo como el principal proveedor de Suiza quien vendió 60.446.153 miles de dólares, con una participación del 33% frente al total importado; el segundo proveedor es Italia con 20.148.718 miles de dólares, que representa el 11% del total importado, mientras que Francia se mantiene como el tercer proveedor en importancia con 16.485.314 miles de dólares, representando el 9% del valor total importado.

Cabe denotar que los países europeos son los principales proveedores de Suiza, ello se debe entre otras cosas, a la cercanía, a la disponibilidad de vías de acceso y a los acuerdos comerciales.

Sin embargo, cabe resaltar, que los valores presentados incluyen a productos que son comprados en centros de comercio europeo (puertos y almacenes), los mismos que son registrados como europeos, pese a que el rubro de mano de obra sea poco significativo frente al costo total.

**Cuadro No. 2.19 Principales productos importados por Suiza**

<b>IMPORTACIONES DE SUIZA DESDE EL MUNDO POR TIPO DE PRODUCTO</b>					
<b>(EN MILES DE USD)</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Calderas, máquinas, reactores nucleares, etc.	15.683.646	18.232.103	20.615.170	16.619.592	19.592.428
Productos farmacéuticos	13.571.943	15.441.382	16.365.096	16.426.096	19.364.320
Perlas, piedras preciosas, metales, monedas, etc.	11.222.260	9.812.952	13.041.085	12.758.047	15.040.148
Equipo eléctrico, electrónico	11.091.284	13.006.601	14.617.393	11.896.901	14.024.964
Combustibles minerales, aceites, productos de destilación, etc.,	11.237.377	10.967.629	16.393.295	11.152.398	13.147.288
Vehículos automóviles, ferrocarriles, tranvías	9.413.161	10.848.580	12.575.850	10.800.132	12.732.010
Productos químicos orgánicos	8.037.159	10.806.940	10.496.608	8.540.613	10.068.318
De óptica, fotografía, técnicos, médicos, aparatos, etc.	4.946.351	5.444.175	6.428.333	5.769.621	6.801.664
Materias plásticas y sus manufacturas	5.161.702	6.099.673	6.791.329	5.487.991	6.469.658
Muebles, iluminación, señales, edificios prefabricados	3.092.217	3.728.408	4.086.865	3.599.384	4.243.225
Manufacturas de fundición, hierro o acero	2.744.958	3.390.108	3.906.769	3.031.266	3.573.485
Artículos de ropa, accesorios, no de punto o ganchillo	2.576.982	2.842.290	3.116.854	2.769.673	3.265.099
Papel y cartón, artículos de pulpa, papel y cartón	2.188.849	2.519.882	2.810.668	2.504.228	2.952.173
Aeronaves, vehículos espaciales, y sus partes	2.239.430	2.641.916	2.273.418	2.096.202	2.471.161
Fundición, hierro y acero	2.787.439	3.673.860	3.990.478	1.984.634	2.339.636
Otros	35.399.892	41.722.486	46.005.143	39.940.255	47.084.584
<b>TOTAL</b>	<b>141.394.650</b>	<b>161.178.985</b>	<b>183.514.354</b>	<b>155.377.033</b>	<b>183.170.160</b>

**Fuente:** International Trade Centre (Trade Map) y Eurostat.

**Elaboración:** Diego Almeida



En el año 2010, Suiza importó productos por un valor total del 183.170.160 miles de dólares, de los cuales 19.592.428 miles de dólares corresponden a productos tales como calderas, máquinas, reactores nucleares, entre otros que representan el 10.70% del total importado; en segundo lugar se encuentran los productos farmacéuticos con un valor de importación de 19.364.320 miles de dólares que representan el 10.57%, como tercer rubro en importancia se ubican las perlas, piedras preciosas, metales, monedas, etc., representando el 8.21% del total importado.

Detrás de estos productos existen otros tales como, los equipos electrónicos, combustibles, vehículos, productos químicos, entre otros, que son necesarios para el sostenimiento del modelo económico impuesto en Suiza, que al no contar con ciertos bienes, se ve obligado a importarlos.

## **2.4. Demografía de país de destino**

### **2.4.1. Población**

Suiza tiene una extensión de 41.290 Km<sup>2</sup>, lo que le ubica en el puesto 135 de acuerdo al tamaño de la superficie, para el 2009 hubieron 7.701.856, derivando en una densidad poblacional 186.53 hab/ Km<sup>2</sup>, para el 2010 Suiza contó con 7.785.806 habitantes, mostrando un incremento en su densidad poblacional del 1.1%, al pasar de 186.53 hab/ Km<sup>2</sup> a 188.56 hab/ Km<sup>2</sup>.

“El 22% de la población lo conforman los extranjeros quienes trabajan de forma temporal. La mayor parte provienen de los países europeos, siendo los italianos el grupo de extranjeros más grande con el 17.3%, seguidos por la comunidad alemana con el 13.2%, serbios y montenegrinos con el 11.5% y portugueses con el 11.3%.”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>Demografía en Suiza. (2011). Wikipedia la enciclopedia libre. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Suiza#Demograf.C3.ADA>. [Consulta 03 de junio del 2011].

La distribución de la población por edades, está dada de la siguiente manera:

- 0-14 años. 15.8%.
- 15-64 años: 68.2%.
- Mayores de 65 años: 16%.

Con respecto a la tasa de crecimiento demográfico cabe mencionar, que ésta depende del ingreso y establecimiento de los extranjeros en el país, que de acuerdo a la información emitida por el Banco Mundial, ésta se mantuvo en un promedio del 1.1% anual, hasta finales del 2010.

Con respecto a la esperanza de vida al nacer, que se la define como la cantidad de años que viviría un recién nacido si los patrones de mortalidad vigentes al momento de su nacimiento no cambian a lo largo de la vida del infante, muestra un crecimiento favorable a través del tiempo.

**Cuadro No. 2.20 Esperanza de vida al nacer en Suiza**

<b>ESPERANZA DE VIDA AL NACER</b>	
<b>AÑO</b>	<b>EDAD</b>
2005	81,1
2006	81,2
2007	81,5
2008	81,7
2009	82,0
2010	82,0
<b>PROMEDIO</b>	<b>81,6</b>

**Fuente:** Banco Mundial.

**Elaboración:** Diego Almeida

De la información emitida por el Banco Mundial, con respecto a los indicadores de salud, se observa que la esperanza de vida promedio total es de 81.6 años. En el 2010, ésta fue de 82 años, mostrando un crecimiento de 0.90 años con relación al 2005, aquello contrasta con la afirmación de que las ciudades de Zúrich y Ginebra figuran en el segundo y tercer lugar de las ciudades con mejor calidad de vida en el mundo, donde además el 99% de la población está alfabetizada.

## **2.4.2. Rasgos demográficos**

La nacionalidad es suiza, su gentilicio es suizo, la población suiza es de descendencia alpina, eslava y nórdica, su composición étnica está definida por las comunidades lingüísticas que habitan en Suiza, tal es así, que el 65% de la población total son alemanes, el 18% franceses, 10% italianos y cerca del 6% está conformada por grupos de españoles y turcos.

“Suiza tiene tres idiomas oficiales: el alemán (63,7% de la población total lo habla, junto con extranjeros residentes en el país; 72,5% de los residentes con la ciudadanía suiza en 2000) en el norte, este y centro del país; el francés (20,4%; 21,0%) en el oeste; y el italiano (6,5%; 4,3%) en el sur.”<sup>12</sup>

## **2.4.3. Patrones de consumo**

### **2.4.3.1. Frutas**

La producción de frutas y verduras en Suiza es limitada, sin embargo, ello no ha sido un limitante para que se puedan desarrollarse cultivos de distinta índole, que exigen ambientación adecuada, calidad del suelo y sobre todo buena calidad de los insumos empleados, sin embargo, se presentan factores que limitan el desarrollo adecuado de cultivos, situación que exige realizar inversiones elevadas para adecuar los cultivos a fin de dotar el ambiente propicio para su desarrollo.

Las principales frutas que se cultivan son las manzanas, las cerezas, duraznos, ciruelas y las uvas, cuya producción es utilizada para la elaboración de vinos.

Del total de las importaciones de los productos contemplados en la partida 0810 (Frutas frescas), el principal proveedor de Suiza es España, quien cubre el 34.5% del total importado, representados en 40.792 miles de dólares, seguido por Italia de donde se importaron 28.424 miles de dólares, que representa el 24%, mientras

---

<sup>12</sup>Ibidem.

que los Países Bajos son el tercer proveedor principal de fruta fresca, cuyo valor importado fue 12.317 miles de dólares, que representa el 10% del total importado.

**Cuadro No. 2.21 Proveedores de frutas frescas de Suiza**

<b>IMPORTACIONES DE SUIZA PARTIDA: 0810 -FRUTAS FRESCAS-</b>					
<b>(EN MILES DE USD)</b>					
<b>SOCIO COMERCIAL</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
España	10.389	10.509	23.514	30.967	40.792
Italia	2.446	23.863	31.300	24.582	28.424
Países Bajos	5.457	7.040	9.912	8.887	12.317
Nueva Zelanda	8.538	10.598	11.395	11.705	10.640
Francia	17.635	20.638	19.664	15.201	9.403
Alemania	2.188	2.523	4.835	6.536	7.300
Tailandia	1.422	1.792	1.874	1.646	1.706
Bélgica	698	1.584	4.801	906	1.115
Colombia	682	613	654	590	674
Vietnam	219	417	360	341	661
Resto del Mundo	27.510	5.068	5.154	4.178	5.096
<b>TOTAL</b>	<b>77.184</b>	<b>84.645</b>	<b>113.463</b>	<b>106.079</b>	<b>118.128</b>

**Fuente:** International Trade Centre (Trade Map)

**Elaboración:** Diego Almeida

El total importado de frutas frescas por Suiza fue de 77.184 miles de dólares para el 2006, mostrando una variación porcentual anual del 10% con lo cual las importaciones ascendieron a 84.645 miles de dólares, tendencia que se mantuvo hasta el 2008, mostrando un crecimiento del 34% con relación al 2007. En el 2009, se observa una reducción en las importaciones de cerca de 7.384 miles de dólares con relación al 2008, ello se debió a la crisis mundial que afectó la demanda de todo tipo de bienes. Para el 2010 se presenta nuevamente un mayor consumo de frutas importadas, cuyo valor ascendió a 118.128 miles de dólares.

“Los suizos comen un promedio anual de 56 kilogramos de frutas frescas y 27 kilogramos de frutas exóticas. Alrededor de un tercio de todos los frutos consumidos son producidos en Suiza, de ellos el 40% se consume en fresco, el 40% se lo consume como jugo de fruta, mientras que el restante 20% se lo destina a la destilería.”<sup>13</sup>

<sup>13</sup>Fruticultura en Suiza. (2011). Swiss Farmer Agriculture. Disponible en URL: <http://www.agriculture.ch/en/facts/plants/fruits/>. [Consulta 8 de junio del 2011].

**Cuadro No. 2.22 Gastos en frutas y verduras por hogar**

<b>GASTO MENSUAL POR HOGAR EN FRUTAS Y VERDURAS</b>		
<b>PERSONAS POR HOGAR</b>	<b>2,43</b>	
<b>PRODUCTOS</b>	<b>AÑO 2011</b>	
	<b>CHF/MES</b>	<b>USD/MES</b>
<i>FRUTAS</i>		
Manzanas	8,69	10,22
Futas de hueso	6,64	7,81
Bayas	5,16	6,07
Plátanos	5,07	5,96
Nueces	4,65	5,47
Las demás frutas exóticas	3,30	3,88
Uvas	2,87	3,38
Los demás cítricos	2,85	3,35
Naranjas	2,66	3,13
Otras frutas secas	2,14	2,52
Conservas de frutas	2,13	2,51
Peras	2,08	2,45
Limones	1,11	1,31
Membrillos	0,80	0,94
Melones y sandías	1,09	1,28
<b>TOTAL FRUTAS a)</b>	<b>51,24</b>	<b>60,28</b>
<i>VERDURAS</i>		
Ensaladas verdes y otras verduras	14,54	17,11
Zanahorias y otras de raíz	8,35	9,82
Productos a base de patata	7,27	8,55
Conservas de verduras y hongos	7,18	8,45
Tomates	6,51	7,66
Otras hortalizas	6,22	7,32
Patatas	6,21	7,31
Col	3,66	4,31
Judías y guisantes	2,89	3,40
Verduras de tallo	2,88	3,39
Cebollas y ajos	2,39	2,81
Hongos frescos	1,72	2,02
Hierbas para la cocina	1,51	1,78
Verduras y hongos secos	1,19	1,40
Otros tubérculos	0,05	0,06
<b>TOTAL VERDURAS b)</b>	<b>72,57</b>	<b>85,38</b>
<b>TOTAL FRUTAS Y VERDURAS</b>	<b>123,81</b>	<b>145,66</b>

**Fuente:** Oficina de Administración Federal de Estadística Suiza

**Elaboración:** Diego Almeida

De acuerdo a información emitida por la Oficina de Administración Federal de Estadística Suiza, los hogares suizos destinaron “51,24 CHF/mes (USD 60,28) de sus ingresos a la adquisición de frutas, y 72,57 CHF/mes (USD 85,38) a la compra de verduras, en el 2011. En total se tiene que 123,81 CHF/mes (USD

145,66) del gasto de las familias son asignadas a la adquisición de estos productos.”<sup>14</sup>

El mayor gasto mensual asignado por los hogares al consumo de frutas, es para la adquisición de manzanas (USD10,22), frutas de hueso<sup>15</sup> (USD7,81), bayas<sup>16</sup> (USD 6,07, incluyen las uvillas), plátanos (USD 5,96), entre los más principales; con respecto a las verduras, el mayor consumo denotan las ensaladas verdes y otras verduras (USD 17,11), zanahorias y otras de raíz (USD 9,82), productos a base de patatas (USD 8,55), entre otros.

## **2.5. Relaciones económicas entre Ecuador y el país de destino**

El comercio bilateral entre Suiza y Ecuador se muestra con una tendencia creciente y participativa tanto en el rubro de las exportaciones como las importaciones, tal es así que en el año 2009 pese a la contracción mundial por efecto de la crisis la cantidad exportada creció considerablemente desde Ecuador a Suiza, situación que se afianzó aún más en el 2010, alcanzando un valor exportable de USD61.790 miles representados en 1.680,51 toneladas.

### **2.5.1. Exportaciones**

El valor de las exportaciones dirigidas a Suiza durante el periodo 2005-2010, fue de 222.121 miles dólares, representados en un volumen de ventas de 11.049,49 TM, mostrando un crecimiento promedio anual del 3.71% para el caso del volumen de ventas y del 23,88% en términos monetarios, lo que permite aseverar, que el mercado para la uvilla ecuatoriana presenta perspectivas positivas de aceptación y crecimiento, debido a la gran acogida de los productos ecuatorianos en el mercado suizo.

---

<sup>14</sup>Estadísticas de consumo de frutas (2010). Asociación Suiza de frutas. Disponible en URL: <http://www.swissfruit.ch/de/index/index-fachinformationen/fachi-handver.htm>. [Consulta 30 de junio del 2011].

<sup>15</sup> Frutas de hueso: nombre común que abarca todas las especies de fruta que tienen en su interior una semilla grande y de cascara dura.

<sup>16</sup> Bayas: fruto cuyas semillas están protegidas por una cubierta carnosa.

**Cuadro No. 2.23 Exportaciones Ecuatorianas a Suiza**

<b>EXPORTACIONES ECUATORIANAS A SUIZA</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>EXPORTACIONES</b>		<b>%VARIACIÓN</b>	
	<b>TONELADAS</b>	<b>MILES USD F.O.B.</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>MILES USD F.O.B.</b>
2005	1.775,52	21.396,89	-	-
2006	1.740,81	26.850,52	-1,95%	25,49%
2007	2.650,45	29.798,03	52,25%	10,98%
2008	1.511,69	36.758,60	-42,96%	23,36%
2009	1.690,51	45.526,72	11,83%	23,85%
2010	1.680,51	61.790,40	-0,59%	35,72%
<b>TOTAL</b>	<b>11.049,49</b>	<b>222.121,16</b>		
<b>PROMEDIO</b>	<b>1.841,58</b>	<b>37.020,19</b>	<b>3,71%</b>	<b>23,88%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. Comercio Exterior.

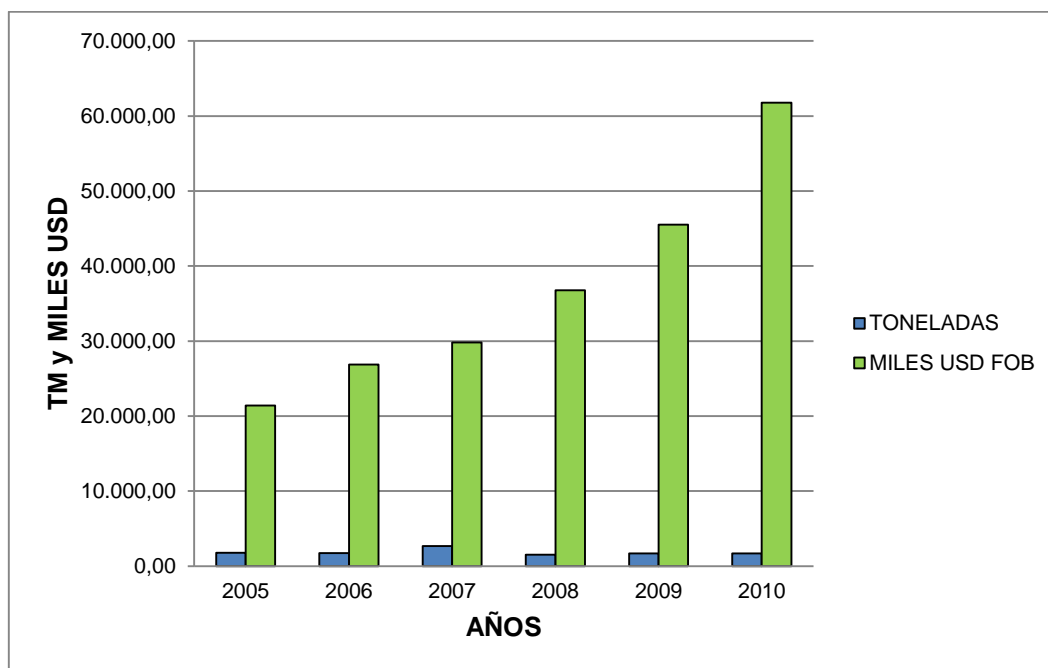
**Elaboración:** Diego Almeida

Las exportaciones ecuatorianas a Suiza han presentado incrementos significativos durante los últimos cinco años (2005-2010). En términos FOB para el año 2006 se registró un crecimiento en las exportaciones del 25,5% respecto al 2005, mientras que en los años 2007 y 2008, estos incrementos fueron de 10,98% y 23,36% respectivamente.

En el 2009, el valor de las exportaciones crecieron 0.49 puntos porcentuales respecto al 2008, alcanzando un valor FOB de 45.526,72 miles de dólares, mientras que para el 2010, las exportaciones alcanzaron 61.790,40 miles dólares mostrando una crecimiento de 11.87 puntos porcentuales respecto del 2009.

En cuanto a volumen, la tendencia también ha sido creciente, salvo en el 2006 cuando se redujo el volumen exportado a 1.740,81 toneladas (un decremento del 1,95% respecto al 2005). La variación más importante se observa en el año 2008 donde el volumen exportable se contrajo en 42,96% respecto del 2007. Durante el periodo 2005-2010, el volumen de las exportaciones mostró un crecimiento promedio anual de 3,71% esto se ha debido a los acuerdos comerciales y a la liberación del pago de aranceles de los productos ecuatorianos en Suiza.

**Gráfico No. 2.3 Evolución de las exportaciones de Ecuador a Suiza (2005-2010)**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida

En el 2010, el principal producto ecuatoriano exportado a Suiza fue el oro en sus diversas formas, el cual tiene una participación del 84% del total exportado, le sigue en importancia las rosas frescas con una participación del 13%, y el cacao en grano con el 1%.

Además existen otros productos que son exportados en menores cantidades tales como camarones, gypsophilas, flores, bananas, preparaciones alimenticias, algas, entre otros, con participaciones inferiores al 1%.



**Cuadro No. 2.24 Principales productos ecuatorianos exportados a Suiza**

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A SUIZA</b>		
<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2010</b>
		<b>VALOR FOB (MILES USD)</b>
7108120000	Oro en las demás formas, en bruto, incluido el oro platinado, excepto para uso monetario	51.847,59
0603110000	Rosas	7.950,62
1801001900	Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado.	507,55
8802209000	Los demás aeronaves	372,2
0603191000	Gypsophila (lluvia, ilusión)	105,75
0306139100	Camarones	101,31
3004201900	Medicamentos	99,55
0603199090	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos	98,81
0803001200	Bananas tipo cavendish valery	98,04
2106902900	Preparaciones alimenticias	74,34
1212200000	Algas	70,95
	Otros	463,69
<b>TOTAL</b>		<b>61.790,40</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Comercio Exterior.

**Elaboración:** Diego Almeida

### **2.5.2. Importaciones**

En el 2010 se importó 98.652,26 miles de dólares de un total de 917 partidas. Las importaciones desde Suiza representaron el 0,44% del total de importaciones que Ecuador realizó en el período 2005-2010. Las importaciones desde Suiza se caracterizaron por ser en su mayoría de medicamentos con el 61% de representación en el total.

**Cuadro No. 2.25 Importaciones ecuatorianas desde Suiza**

<b>IMPORTACIONES ECUATORIANAS DESDE SUIZA</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>IMPORTACIONES</b>		<b>% VARIACIÓN</b>	
	<b>TONELADAS</b>	<b>MILES USD CIF</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>MILES USD CIF</b>
2005	1.245,13	48.539,40	-	-
2006	1.384,84	55.053,82	11,22%	13,42%
2007	1.573,20	64.947,03	13,60%	17,97%
2008	2.499,28	75.318,14	58,87%	15,97%
2009	1.176,63	72.551,77	-52,92%	-3,67%
2010	9.663,27	98.652,26	721,27%	35,97%
<b>TOTAL</b>	<b>17.542,35</b>	<b>415.062,42</b>		
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.923,73</b>	<b>69.177,07</b>	<b>150,41%</b>	<b>15,93%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Comercio Exterior.

**Elaboración:** Diego Almeida

Las importaciones ecuatorianas desde Suiza se han incrementado durante el periodo 2005-2010, a un promedio anual del 15.93% en valores CIF. En el 2009 las importaciones se redujeron en un 3.67% con respecto al 2008. Las importaciones totales desde el 2005 hasta finales del 2010 alcanzaron un total de 415.062,42 miles de dólares.

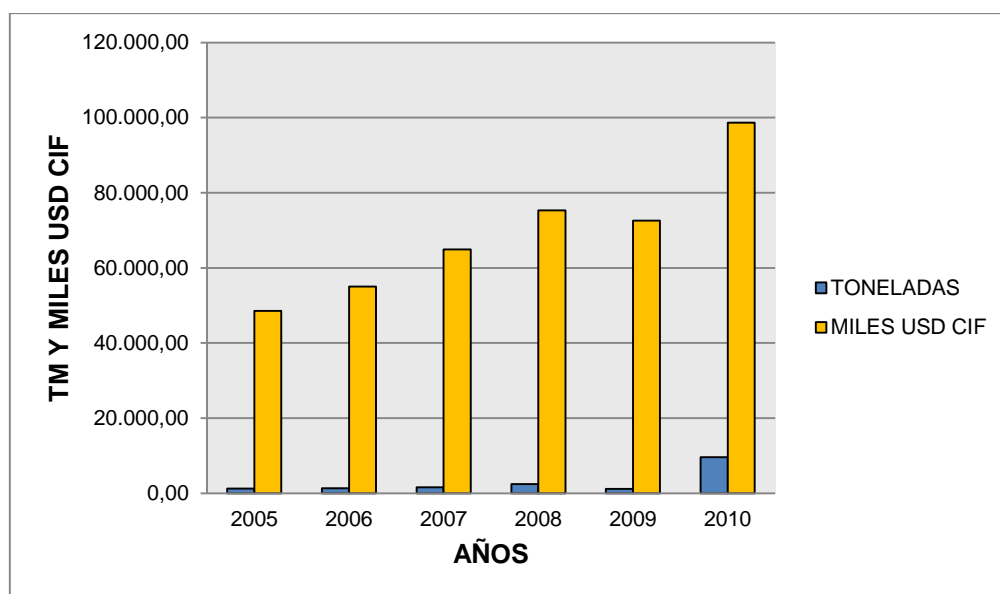
La tasa de crecimiento más marcada se produce en el año 2010 (35.97%), donde el valor de las importaciones en términos CIF pasó de 72.551,77 miles de dólares a 98.652,26 miles de dólares.

En lo referente a volumen de las importaciones, se observa que existieron incrementos mayores al 700% y decrementos por sobre el 52% desde el 2005. El volumen importado aumentó en un 676%% desde el 2005 hasta el 2010, se observa, que en los años 2006 y 2007 se mantiene un crecimiento normal, tasa que se disparó al 58,87% en el 2008 obteniendo un volumen importado de 2.499,28 toneladas.

Para el 2009, la cifra se situó en 1.176,63 toneladas mostrando una variación de -52,92% comparado al 2008, tal situación se debió a la política de estado impuesta que consistía en imponer salvaguardias a ciertos productos, donde destacan las medicinas, a fin de proteger la producción nacional y sobre todo para estabilizar el déficit comercial.

El crecimiento promedio del volumen de las importaciones durante el periodo en cuestión (2005-2010), es del 150,41%.

**Gráfico No. 2.4 Evolución de las importaciones ecuatorianas desde Suiza (2005-2010)**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador-Comercio Exterior.

**Elaboración:** Diego Almeida

Entre los principales productos que Ecuador importa desde Suiza se encuentran los medicamentos los cuales presentan una participación del 61%, se incluyen los medicamentos para tratamientos específicos, antibióticos y sulfonamidas.

**Cuadro No. 2.26 Principales productos importados desde Suiza**

<b>PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS DESDE SUIZA</b>		
<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2010</b>
		<b>VALOR CIF (MILES USD)</b>
3004902900	Demás medicamentos, excepto anestésicos, para uso humano,	27.614,78
3002103200	Para tratamiento oncológico o VIH	16.231,88
3004902400	Para tratamiento oncológico o VIH	4.333,66
3004501000	Medicamentos constituidos por productos mezclados (dosificados)	3.525,53
3004391900	Medicamentos constituidos por productos mezclados (vía transdermic)	3.304,67
2941909000	Antibióticos	2.986,83
2935009000	Sulfonamidas	2.189,39
7208399900	Productos laminados planos de hierro o acero sin alear	2.114,41
3302900000	Mezclas de sustancias odoríferas y mezclas	1.966,49
3002103900	Sangre humana, sangre animal preparada para usos terapéuticos	1.801,90
9022140000	Aparatos de rayos x y aparatos que utilicen radiaciones	1.246,74
	Otros	31.335,98
<b>TOTAL</b>		<b>98.652,26</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Comercio Exterior.

**Elaboración:** Diego Almeida

También se importan productos laminados planos de hierro con una participación del 2%, al igual que las mezclas de sustancias odoríferas, la sangre humana y animal preparada para usos terapéuticos, aparatos de rayos x con una participación de alrededor del 1%, entre otros.

### **2.5.3. Balanza comercial Ecuador-Suiza**

En el 2010 existió déficit en la balanza comercial de Ecuador con respecto a Suiza en un valor de 36.861,86 miles de dólares. La balanza comercial ha sido negativa en todos los años a pesar de que las exportaciones han ido incrementándose a partir del 2005.

**Cuadro No. 2.27 Balanza Comercial Ecuador– Suiza**

<b>BALANZA COMERCIAL ECUADOR-SUIZA</b>			
<b>(MILES DE USD)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>SALDO COMERCIAL</b>
2005	48.539,40	21.396,89	-27.142,51
2006	55.053,82	26.850,52	-28.203,30
2007	64.947,03	29.798,03	-35.149,00
2008	75.318,14	36.758,60	-38.559,54
2009	72.551,77	45.526,72	-27.025,05
2010	98.652,26	61.790,40	-36.861,86

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Comercio Exterior.

**Elaboración:** Diego Almeida

Entre los años 2005 y 2010, Ecuador registra un saldo negativo en su balanza comercial con Suiza, el cual ha variado constantemente. En el año 2006, el déficit se incrementó en un 4% respecto al 2005, mientras que para el 2007 ésta tendencia se mantuvo alcanzando un déficit comercial de 35.149 miles de dólares. Vale resaltar que el único periodo que se muestra un tanto favorable, hablando en términos de saldo en la balanza comercial, es el 2008-2009, en donde se puede apreciar que el saldo negativo, se modifica, esto debido a la crisis mundial que afectó a la economía de los países desarrollados, que acompañados a la implantación de salvaguardias a ciertos productos importables, se protegió a la industria nacional y por ende al saldo de la balanza comercial ecuatoriana mejoró. Hasta finales del 2010, el déficit comercial nuevamente toma una tendencia al alza, ello se debe a que la demanda de medicinas en el país, se incrementó, debido a la poca capacidad de la industria nacional para satisfacer las necesidades internas.

## **2.6. Micro ambiente**

Existen elementos en el entorno inmediato, los cuales a pesar de estar ajenos a una empresa u organización, pueden ser influidos por éstas e incluso modificarlas. Estos factores constituyen el microambiente de la organización, los cuales pueden cambiar o adaptarse.

### 2.6.1. Mercado de la uvilla en la Comunidad Europea

“La uvilla es una fruta originaria de Ecuador y Perú, en la actualidad también se la puede encontrar en Centroamérica y el resto de Sudamérica. Los mejores rendimientos se obtienen entre los 1.500 y los 3.000 msnm. La uvilla puede llegar a tener 1.5 metros de altura, su follaje es de color verde claro de hasta 7 cm., flores amarillas y sus frutos son una especie de bayas redondas de color amarillo, de 1.5 cm. de diámetro, cubiertas por una delgada envoltura en forma de globo aerostático y con múltiples semillas.”<sup>17</sup>

El fruto es una baya carnosa formada por cascarras soldadas entre sí, en su madurez se vuelven interiormente pulposos de sabor agridulce. “La producción nacional aproximadamente es de 120 Ha, con un rendimiento de 10-12 TM/Ha.”<sup>18</sup>

**Cuadro No. 2.28 Partida arancelaria y CIU de la uvilla**

PARTIDA	DESCRIPCIÓN	SUB PARTIDA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO CIU
081090	Frutas y otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte	810905000	Uchuvas (uvillas), (Physalis peruviana), frescas y congeladas	113.09

**Fuente:** [http://www.inec.gob.ec/web/guest/con\\_ciu](http://www.inec.gob.ec/web/guest/con_ciu)

**Elaboración:** Diego Almeida

#### 2.6.1.1. Evolución de las exportaciones

La uvilla al igual que el resto de productos pertenecientes al grupo de los denominados “no tradicionales”, ha mostrado un gran potencial de crecimiento en los mercados internacionales, ello se debe a que la fruta es una fuente rica de vitamina y además porque sirve de materia prima para la elaboración de mermeladas, conservas y pasas.

<sup>17</sup>Patiño, V. (2002). *Historia y dispersión de los frutales nativos del neo trópico*. Publicación No. 326. Colombia: Editorial CIAT. p.259.

<sup>18</sup>Perfil de la uvilla. (2009). CICO (Centro de Información e Inteligencia Comercial). Disponible en URL: <http://www.pucesi.edu.ec/pdf/uvilla.pdf>. [Consulta 6 de junio del 2011]

**Cuadro No. 2.29 Exportaciones ecuatorianas de uvilla**

<b>EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE UVILLA (UCHUVA)</b>				
<b>SUB-PARTIDA : 0810905000</b>				
<b>AÑO</b>	<b>VALOR F.O.B. ( MILES USD)</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>VARIACIÓN PORCENTUAL</b>	
			<b>USD</b>	<b>TM</b>
2005	36,53	45,63	-	-
2006	24,20	10,95	-33,75%	-76,00%
2007	33,35	6,90	37,81%	-36,99%
2008	54,17	21,86	62,43%	216,81%
2009	77,66	20,57	43,36%	-5,90%
2010	334,44	91,15	330,65%	343,12%
<b>PROMEDIO</b>	<b>93,39</b>	<b>32,84</b>	<b>88,10%</b>	<b>88,21%</b>

**Fuente:** B.C.E.-Comercio Exterior

**Elaboración:** Diego Almeida

Las exportaciones ecuatorianas de uvilla han crecido a un promedio anual de alrededor del 88%, mostrando su mejor desempeño en el 2010, donde creció el 330.65%, pasando de USD77.6 mil dólares en el 2009 a USD 334.4 miles de dólares, en tanto que el volumen exportable creció en 70.58 TM, a razón de una variación porcentual del 343.12%. Dentro del periodo 2006-2010, la exportación de uvilla creció en 815.52% en términos monetarios, y en un 99.76% en volumen exportable, dentro del cual el año con menor performance fue el 2006. De manera general se observa que las exportaciones anualmente mantienen una tendencia creciente, factor que motiva a llevar a cabo labores productivas y comerciales dentro de esta industria.

#### **2.6.1.2. Socios comerciales de la uvilla ecuatoriana**

Las exportaciones de uvilla se centran en un total de 18 socios comerciales, siendo el continente europeo el bloque principal, en razón de ello y gracias a la experiencia adquirida y a los acuerdos comerciales que benefician al producto nacional, se propone colocar una mayor cantidad del producto en este mercado.

**Cuadro No. 2.30 Socios comerciales de la uvilla ecuatoriana**

<b>SOCIOS COMERCIALES DE LA UVILLA</b>							
<b>SUB-PARTIDA : 0810905000</b>							
<b>VALOR F.O.B. ( MILES USD)</b>							
<b>PAÍSES</b>	<b>AÑOS</b>						
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>TOTAL</b>
Alemania	21,75	13,99	9,70	6,07	12,00	6,16	<b>69,67</b>
Holanda	14,77	1,78	0,80	6,60	33,57	115,25	<b>172,77</b>
EE.UU.		8,26			1,52		<b>9,78</b>
España		0,17	0,82	14,39	22,58	65,65	<b>103,61</b>
Antillas Holandesas	0,01			0,14	0,37	0,87	<b>1,39</b>
Reino Unido			14,70			41,30	<b>56,00</b>
Canadá			4,05	0,19	5,37	42,94	<b>52,55</b>
Bélgica			3,28				<b>3,28</b>
Rusia				19,41			<b>19,41</b>
Suecia				6,93			<b>6,93</b>
Italia				0,30	2,23		<b>2,53</b>
Francia				0,09		49,22	<b>49,31</b>
Antigua Barbuda y				0,02			<b>0,02</b>
Venezuela				0,02			<b>0,02</b>
Japón				0,01			<b>0,01</b>
Aruba					0,02		<b>0,02</b>
Australia						8,70	<b>8,70</b>
Suiza						4,35	<b>4,35</b>
<b>TOTAL</b>	<b>36,53</b>	<b>24,20</b>	<b>33,35</b>	<b>54,17</b>	<b>77,66</b>	<b>334,44</b>	<b>560,35</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador-Comercio Exterior

**Elaboración:** Diego Almeida

De la información emitida por el Banco Central del Ecuador, se ha determinado que el total exportado de uvilla ecuatoriana en el periodo 2005-2010, asciende a USD 560.350 dólares, siendo el principal socio comercial Holanda, a donde se ha exportado USD172.770 dólares, representando el 30.8% del total exportable; el segundo mercado de la uvilla es España, país a donde se vendió USD 103.610 dólares; finalmente como tercer principal socio comercial, se ubica Alemania con USD 69.670.



## **2.6.2. Intermediarios de la uvilla en el mercado Suizo**

### **2.6.2.1. Introducción al mercado Suizo**

Suiza es, geográfica y demográficamente, un mercado de pequeño, no obstante, es un país muy desarrollado, y con un alto nivel de renta per cápita y, por lo tanto, con un gran poder adquisitivo y de consumo. El exportador debe identificar lo que esto significa en términos de su estrategia de producción y comercialización: un producto nuevo debe desplazar a otros ya establecidos, y la exportación a Suiza debe plantearse como una estrategia a medio y largo plazo porque a corto plazo, salvo casos excepcionales, el esfuerzo es difícilmente compensado por los resultados.

“Suiza presenta algunas particularidades que dificultan su labor de penetración pero actúan a su favor cuando, una vez introducido en el mercado, se transforman en ventajas respecto de eventuales competidores. Entre estas particularidades cabe resaltar el hecho de que la cultura suiza tiende al acuerdo y al compromiso y, por lo tanto, a la restricción de la competencia y el que la preocupación medioambiental en sentido amplio esté muy engranada en la sociedad suiza.”<sup>19</sup>

### **2.6.2.2. Canales de distribución**

El sistema de distribución incluye grandes empresas, que empezaron como comerciantes efectuando las operaciones de importación y venta al por mayor y que no requieren de intermediarios entre ellos y los vendedores al por menor. Las más grandes cuentan con afiliadas en las principales ciudades suizas, poseen contratos de larga duración con los minoristas, además controlan la distribución para reducir al mínimo los riesgos de falsificación de los productos de marca que se distribuyen a los minoristas. La red de distribución cuenta, con canales cortos, importadores-mayoristas y minoristas.

---

<sup>19</sup> La distribución de agro alimentos en Suiza. (2011). Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior. Disponible en URL: [http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449\\_5304719\\_5296234\\_0\\_CH,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5304719_5296234_0_CH,00.html). [Consulta 6 de junio del 2011].

## **Canal mayorista**

Las empresas mayoristas están perdiendo protagonismo a favor de las grandes empresas de distribución o de las centrales de compras de minoristas, que asumen funciones propias de los mayoristas. Principalmente, se actúa a través de distribuidores mayoristas cuando se manejan grandes volúmenes de ventas, ya que los minoristas no suelen contar con la infraestructura adecuada. Es frecuente en vinos y productos frescos.

## **Canal minorista**

Realizan compra de productos en grandes cantidades a fabricantes directamente o a importadores mayoristas y los hacen llegar al consumidor final. La distribución minorista suiza está muy concentrada en el caso de los productos agroalimentarios. Hasta ahora se podía hablar de duopolio, en donde dos grandes cadenas de supermercados, Migros y Coop, abarcaban con sus establecimientos todas las zonas suizas y distribuyen más del 50% de las mercancías.

## **Supermercados**

“Como ya se ha indicado, las empresas COOP y MIGROS abarcan aproximadamente el 50% de la distribución minorista, a ellos se han agregado dos cadenas de supermercados alemanas Aldi y Lidl. Aldi se estableció en el 2005 contando con un plan de expansión agresivo en todo el país. La oferta de Aldi se centra en el segmento medio-bajo del mercado, hasta ahora cuenta con 31 puntos de venta. Lidl, el segundo detallista más importante de Europa, cuenta con más de 40 locales en propiedad con una superficie de. Lidl, planea a largo plazo tener una red de mínimo 240 tiendas en Suiza. Para los consumidores suizos, esta expansión representa buenas noticias, ya que está haciendo que los precios del sector detallista suizo se reduzcan.”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Ibidem.

Denner es el tercer minorista suizo con más de 700 puntos de venta en Suiza, se especializa en bebidas y alimentación seca. Debido a la presión que comenzaron a sufrir los dos grandes detallistas del mercado suizo, Migros y Coop, debido a la entrada de Aldi y Lidl, han comenzado a idear estrategias para no perder cuota de mercado.

## **Capítulo III**

### **3. Investigación de Mercados**

El presente capítulo contiene información sobre el perfil del consumidor, el mercado de frutas en estado natural y las procesadas, con lo cual se define las preferencias de los potenciales consumidores y las estrategias que permitirán introducir adecuadamente el producto al mercado suizo.

#### **3.1. Generalidades**

##### **3.1.1. Definición de investigación de mercados**

A la investigación de mercados se lo define como, “la planeación, recopilación y el análisis de datos pertinentes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de éste análisis a la gerencia.”<sup>21</sup>

##### **3.1.2. Objetivo general de la investigación de mercados**

El objetivo general de la investigación de mercados, es establecer un mercado para la uvilla y sus derivados, a través de la estimación racional del número de potenciales consumidores y su nivel de consumo, ofrecidos con características diferenciadas, a un precio determinado en el mercado suizo.

##### **3.1.3. Objetivos específicos de la investigación de mercados**

- ❖ Cuantificar el nivel de consumo de la uvilla y sus derivados en el mercado suizo, a fin de definir la capacidad instalada del proyecto que permita satisfacer los requerimientos de los potenciales consumidores.

---

<sup>21</sup> Mc Daniel, C., & Gates, R. (2005). *Investigación de mercados*. 6ª Edición. Bogotá, Colombia: Thomson Editores, S. A. de C.V. p. 6.

- ❖ Definir los productos derivados de la uvilla de mayor preferencia a ser procesados y exportados, en función del nivel de demanda insatisfecha.
- ❖ Definir las características y especificaciones de la uvilla y sus derivados, que desean los consumidores suizos.
- ❖ Identificar los gustos y preferencias de los potenciales consumidores de la uvilla y sus derivados.
- ❖ Establecer las regulaciones y requisitos exigidos por el mercado suizo con respecto a la producción y presentación de productos comestibles.
- ❖ Establecer el grado de rivalidad entre los competidores de uvilla y sus derivados en el mercado suizo, a fin de definir las estrategias de marketing a ser implementadas para lograr el posicionamiento del producto.
- ❖ Establecer el rango de precios que el mercado suizo paga por la uvilla y sus derivados procedentes del Ecuador.

#### **3.1.4. Mercado**

Al mercado se lo define como, “el conjunto de personas u organizaciones que tienen necesidades y están dispuestas, en ciertas condiciones de producto, precio, distribución y comunicación, a realizar un intercambio con un oferente determinado.”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. 1ª Edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. p. 88.

Para el presente estudio, se ha establecido como mercado para la uvilla y sus derivados, Suiza, país que ofrece condiciones económicas y comerciales muy favorables para el exportador ecuatoriano, convirtiéndose como un potencial atractivo si se toma en cuenta que su población cuenta con un nivel calidad de vida alto.

#### **3.1.4.1. Características del mercado suizo**

La población suiza se caracteriza por contar con el ingreso per cápita más alto del mundo, lo cual favorece al dinamismo del consumo interno de bienes y servicios, tal situación se contrasta con el costo de vida elevado de sus habitantes, factor primordial a ser tomado en cuenta si se desea residir en ese país.

“De hecho, Suiza es uno de los países del mundo con costo de la vida más elevado, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en 2010 el costo de la vida suizo superaba en un 17% al de sus vecinos Francia y Alemania.”<sup>23</sup>

De la información emitida por la Oficina de Administración Federal de Estadística Suiza, la renta media mensual de los hogares hasta el primer trimestre del 2011 fue de 8.500 francos suizos, unos USD10.000, los gastos generales de los hogares alcanzan los 2.500 francos mensuales (USD 2.941), es decir el 30% de la renta bruta, incluyéndose los impuestos, seguridad social y seguros de vida y enfermedad.

Si se reduce los gastos generales a la renta bruta de los hogares suizos, se obtiene un capital disponible mensual de 6.000 CHF, unos USD 7.059, los cuales son asignados a cubrir los siguientes gastos:

---

<sup>23</sup>Costo de la vida en Suiza. (2011). El portal de los españoles en Suiza. Disponible en URL: [http://www.espanoles.ch/index.php?option=com\\_content&task=view&id=19&Itemid](http://www.espanoles.ch/index.php?option=com_content&task=view&id=19&Itemid). [Consulta 30 de junio del 2011].

**Cuadro No. 3.31 Destino de la renta de los hogares suizos**

<b>GASTOS DE LOS HOGARES</b>		
<b>RUBROS</b>	<b>AÑO 2011</b>	
	<b>FRANCOS SUIZOS</b>	<b>USD</b>
Alquiler	1.400	1.647
Transporte	510	600
Cultura y ocio	440	518
Alimentación	440	518
Hoteles y restaurantes	360	424
Seguros complementarios	220	259

**Fuente:** Oficina de Administración Federal de Estadística Suiza

**Elaboración:** Diego Almeida

Se puede observar que el gasto más representativo para los hogares suizos es el pago de alquiler de vivienda, al cual se destina en promedio 1.400 francos suizos mensuales, le sigue en importancia el pago de transporte con 510 francos suizos y los gastos en cultura y ocio y alimentación con un gasto mensual de 410 francos suizos.

A continuación se presenta los precios de ciertos bienes que conforman la canasta global:

**Cuadro No. 3.32 Detalle de la canasta global**

<b>CANASTA GLOBAL</b>		
<b>PRODUCTOS/SERVICIOS</b>	<b>AÑO 2011</b>	
	<b>FRANCOS SUIZOS</b>	<b>USD</b>
<i>SUPERMERCADO:</i>		
Aceite extra virgen, 1 litro	14,20	16,71
Arroz 1 kg.	2,95	3,47
Azúcar 1 kg.	1,40	1,65
Café molido 250g.	3,10	3,65
Croissant pequeño, 1 unidad	0,90	1,06
Leche p. 1 litro	1,15	1,35
Leche UHT 1 litro	1,85	2,18
Miel 1 kg.	10,00	11,76
Naranjas 2 kg.	5,20	6,12
Pan 500 g.	2,20	2,59
Pasta de dientes 1 tubo	3,40	4,00
Patatas 1 kg.	1,60	1,88
Sal 1 kg.	1,05	1,24
Vinagre 50 ml.	4,40	5,18
<i>KIOSCO:</i>		
Periódico	2,20	2,59
Tabacos 1 paquete	6,40	7,53
<i>HOSTELERÍA:</i>		
Refresco	2,50	2,94
café en bar	3,30	3,88
Cerveza en bar	5,00	5,88
Comida en un restaurante	18,00	21,18
<i>VIVIENDA:</i>		
Alquiler/habitación/mes	900,00	1.058,82
Alquiler apartamento/mes	1.400,00	1.647,06
<i>SERVICIOS:</i>		
Sello postal/nacional	0,85	1,00
Sello postal/internacional	1,20	1,41
Billete bus urbano	3,00	3,53
Taxi (Aeropuerto-centro ciudad)	40,00	47,06
Museo (1 pase)	11,00	12,94
Cine (1 entrada)	18,00	21,18
Internet banda ancha/mes	49,00	57,65

**Fuente:** Oficina de Administración Federal de Estadística Suiza

**Elaboración:** Diego Almeida

Los precios de los bienes y servicios que conforman la canasta global suiza son elevados, donde resaltan los rubros por el pago de vivienda, servicio de taxi, servicio de internet, comidas en restaurante, como los más costosos. En



contraparte a tal situación, estos rubros pueden ser cubiertos gracias al nivel de sueldos y salarios que perciben los trabajadores en Suiza, los cuales superan a los pagados en otros países europeos.

“El promedio de los salarios anuales en Europa son: Suiza 65.000 francos suizos (CHF), Alemania 54.000 CHF, Gran Bretaña 53.000 CHF, Austria 43.000 CHF, Italia 35.000 CHF y Francia con 32.000 CHF.”<sup>24</sup>

### 3.1.4.2. Consumo de frutas del mercado suizo

Las principales frutas consumidas en el mercado suizo son las manzanas, naranjas, mandarinas, plátanos, bayas y peras, las cuales alrededor de un tercio se producen en Suiza, y cuya diferencia es mayoritariamente provista por España, Italia y Holanda.

**Cuadro No. 3.33 Consumo per cápita de frutas en Suiza**

<b>CONSUMO DE FRUTAS EN SUIZA</b>						
<b>KG. POR PERSONA AL AÑO</b>						
<b>FRUTA</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<i>FRUTA FRESCA</i>						
Manzanas	17,7	16,5	15,6	16,2	15,8	15,7
Peras	3,8	3,3	4	3,4	3,3	3,4
Cerezas	1,3	1,3	0,9	1	0,9	0,6
Ciruelas, ciruelas pasas	1,3	1,1	1,4	1,1	1,2	1,2
Albaricoques	1,4	1,9	1,9	2	2	1,6
Duraznos	4,9	4,9	5,5	3,8	3,5	3,7
Bayas	5	5,5	5,2	6,4	6,4	6,5
Uvas	4,8	4,6	4,9	4,3	4,3	4,7
Plátanos	8,6	8,8	8,8	8,7	9,1	9,5
Naranjas, mandarinas	12,7	12,6	12,7	12,7	13,2	12,2
Limonos, pomelos	3,3	3,3	3,2	3,1	3,2	3,1
Otras frutas frescas	9,7	9,5	9,7	10,3	9,9	10,7
<b>TOTAL FRUTAS FRESCAS a)</b>	<b>74,5</b>	<b>73,3</b>	<b>73,8</b>	<b>73</b>	<b>72,8</b>	<b>72,9</b>
<i>FRUTA PROCESADA</i>						
Los zumos de fruta	11,5	11,2	10,6	11,7	11,6	12,2
Otras conservas de frutas	4,2	3,9	3,1	3,4	3,3	3,5
<b>TOTAL FRUTAS PROCESADAS b)</b>	<b>15,7</b>	<b>15,1</b>	<b>13,7</b>	<b>15,1</b>	<b>14,9</b>	<b>15,7</b>
<b>TOTAL FRUTAS CONSUMIDAS a + b</b>	<b>90,2</b>	<b>88,4</b>	<b>87,5</b>	<b>88,1</b>	<b>87,7</b>	<b>88,6</b>

**Fuente:** Asociación Suiza de fruta

**Elaboración:** Diego Almeida

<sup>24</sup>El poder adquisitivo de los suizos. (2011). Swissinfo.ch. Disponible en URL: [http://www.swissinfo.ch/spa/economia/Los\\_suizos\\_pierden\\_cada\\_vez\\_mas\\_poder\\_adquisitivo.html?cid=5472956](http://www.swissinfo.ch/spa/economia/Los_suizos_pierden_cada_vez_mas_poder_adquisitivo.html?cid=5472956). [Consulta 30 de junio del 2011].

Según la Asociación Suiza de Frutas, la clasificación de las frutas más consumidas casi no ha variado entre 2005 y 2010, en primer lugar se ubican las manzanas con un consumo promedio per cápita anual de 15,7 kg., en segundo lugar se ubican las naranjas/mandarinas con 12,2 kg., en tercer lugar están los plátanos con 9,5 kg., en cuarta ubicación las bayas con 6,5 kg., finalmente la quinta ubicación le corresponde a las uvas con 4,7 kg., todo ello en el 2010.

De forma general se puede apreciar que el consumo de frutas frescas y procesadas a partir del 2005 toma una tendencia a la baja hasta el 2007, pasando de 90,2 kg/persona al año a 87,5 kg/persona, luego de lo cual el consumo tiende a incrementarse, llegando a los 88,6 kg/persona en el 2010. Tal crecimiento se debe en gran parte a los gustos y preferencias de los consumidores suizos, cuya tendencia es el consumo de productos frescos y orgánicos.

### **3.2. La demanda**

“La demanda de cierto bien, es la expresión en volumen o dinero, de las compras realizadas. Así, la demanda puede expresarse tanto en unidades físicas como en términos monetarios según sea la necesidad y los datos disponibles.”<sup>25</sup>

Bajo este precepto y una vez que se ha definido el mercado objetivo, a través de la inteligencia de mercados realizada, la demanda para el presente estudio lo conforman los potenciales consumidores de la uvilla y sus derivados de Suiza, segmentados a acuerdo a su nivel socioeconómico.

#### **3.2.1. Clasificación de la demanda<sup>26</sup>**

El análisis de la demanda es de vital importancia dentro del desarrollo del presente estudio, para ello, a continuación se presentan su clasificación.

---

<sup>25</sup> Colbert, F., y Cuadrado, M. (2004). *Fundamentos de marketing*. 2ª Edición. Madrid, España: Editorial Ariel. p. 74.

<sup>26</sup> Krugman, P. (2007). *Introducción a la economía*. 3ª Edición. Barcelona, España: Editorial Reverté S.A. pp. 56-68.

### 3.2.1.1. En relación con su necesidad

**Demanda de bienes necesarios:** Aquellos necesarios para el desarrollo y crecimiento de la sociedad, y están relacionados con la alimentación, el vestido, la vivienda, etc.

**Demanda de bienes no necesarios:** O denominados suntuarios. La compra se realiza para satisfacer un gusto y no una necesidad.

### 3.2.1.2. En relación con su temporalidad

**Demanda continua:** Es la que permanece durante largos periodos, normalmente en crecimiento, tal es el caso de los alimentos, cuyo consumo irá en aumento mientras crezca la población.

**Demanda cíclica o estacional:** Aquella que se relaciona con los periodos del año, por circunstancias climatológicas o comerciales.

### 3.2.1.3. En relación con su destino

**Demanda de bienes finales:** Aquellos que son adquiridos directamente por el consumidor para su uso y aprovechamiento directo.

**Demanda de bienes intermedios:** Aquellos que requieren algún procesamiento para ser transformados en bienes de consumo final.

## 3.2.2. Demanda histórica

En los últimos años la demanda internacional de frutas exóticas se ha incrementado, especialmente en Europa, ello se debe entre otras cosas, a los cambios en los hábitos de consumo, la disponibilidad del producto y sobre todo al cambio demográfico, en donde el nivel elevado de inmigrantes latinoamericanos,

quienes conocen de las bondades de éste tipo de frutas, y de manera especial de la uvilla, mantienen la costumbre de consumirla frecuentemente.

Sin embargo, la comercialización de éste tipo de frutas, donde se incluye la uvilla, puede no ser viable en los mercados internacionales, pero gracias a su condición de no ser muy conocidos, realza la categoría de exóticos, de tal forma que pueden alcanzar precios altos, y que gracias a sus características nutricionales la convierten aún más atractivo para su comercialización y consumo.

La tendencia del consumo de Suiza, mantiene relación directa con su situación económica, donde gran parte de los hogares son de los estratos socioeconómicos medio y alto. Este mercado se caracteriza por un marcado incremento de nuevos nichos para el sector alimenticio, que se debe principalmente por el constante crecimiento poblacional, que da espacio a nuevas cadenas de distribución de productos funcionales y novedosos.

La determinación de la demanda histórica, se la realizará bajo los siguientes lineamientos:

- La población total de Suiza y su crecimiento interanual.
- El mercado objetivo es la población económicamente activa de Suiza.
- El consumo per cápita de bayas en kilogramos.

**Cuadro No. 3.34 Demanda histórica de bayas**

<b>DEMANDA HISTÓRICA DE BAYAS</b>					
<b>(EN KILOGRAMOS)</b>					
<b>AÑO</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>TASA P.E.A</b>	<b>P.E.A</b>	<b>CONSUMO PER CÁPITA</b>	<b>DEMANDA TOTAL</b>
2005	7.415.102	67%	4.968.118	5,00	24.840.592
2006	7.459.128	67%	4.997.616	5,50	27.486.887
2007	7.508.739	68%	5.105.943	5,20	26.550.901
2008	7.593.494	67%	5.087.641	6,40	32.560.902
2009	7.701.856	68%	5.237.262	6,40	33.518.477
2010	7.785.806	68%	5.294.348	6,50	34.413.263
2011	7.866.500	68%	5.309.888	6,88	36.528.858

**Fuente:** Asociación Suiza de frutas ([www.swissfruit.ch/wissenswertes](http://www.swissfruit.ch/wissenswertes))

**Elaboración:** Diego Almeida

La demanda histórica de uvilla en Suiza durante el periodo 2005-2010, presentó un incremento del 39%, al pasar de 24.840.592 kilogramos en el 2005 a 34.413.263 kilogramos en el 2010.

### **3.2.3. Demanda actual**

La demanda actual de uvillas está determinada por el consumo de los 5.309.888 habitantes que son considerados como población económicamente activa, con un total de 36.528.858 kilogramos, a razón de un consumo de 6,88 kilogramos por persona al año.

### **3.2.4. Proyección de la demanda**

El presente estudio ha creído conveniente realizar la proyección de la demanda a través del método de la extrapolación de la tendencia histórica, que se lo realiza bajo el supuesto que el comportamiento se repetirá en el periodo proyectado.

“La extrapolación generalmente se la realiza a través del análisis de correlación y regresión mediante el método de mínimos cuadrados que permite el ajuste de los datos históricos observados a una determinada función matemática escogida por su semejanza con la tendencia de los datos históricos de la demanda recopilados; obtenida la ecuación, con sus respectivos parámetros, ésta se constituye en una expresión matemática concreta de la tendencia histórica observada y por lo tanto en un modelo para la realización de las proyecciones respectivas.”<sup>27</sup>

Una vez determinada la serie de consumo se procede a realizar el ajuste de la misma a una función lineal, según la hipótesis de comportamiento adoptada, a través del método de los mínimos cuadrados. Para éste caso la ecuación requerida es:

---

<sup>27</sup> Muñoz, M. (2004). *Perfil de la factibilidad*. Primera Edición. Quito, Ecuador: Editores Master. p. 44.

$$y = \frac{(\sum XY)}{(\sum X^2)} x$$

Previamente se debe tomar en cuenta los siguientes supuestos:

- $x = X - \bar{X}$
- $y = Y - \hat{Y}$
- La forma general de la ecuación de la recta es  $Y = a + bx$ .

A continuación se presenta los cálculos requeridos:

**Cuadro No. 3.35 Requerimientos para la proyección**

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA							
AÑOS	X	Y	$x = X - \bar{X}$	$y = Y - \hat{Y}$	xy	$x^2$	$y^2$
2005	0	24.840.592	-3	-6.002.248	18.006.745	9	36.026.984.238.793
2006	1	27.486.887	-2	-3.355.953	6.711.907	4	11.262.422.453.393
2007	2	26.550.901	-1	-4.291.939	4.291.939	1	18.420.739.189.492
2008	3	32.560.902	0	1.718.062	0	0	2.951.738.089.561
2009	4	33.518.477	1	2.675.637	2.675.637	1	7.159.035.210.835
2010	5	34.413.263	2	3.570.423	7.140.845	4	12.747.917.218.816
2011	6	36.528.858	3	5.686.018	17.058.055	9	32.330.803.016.764
$\Sigma$	<b>21</b>	<b>215.899.880</b>			<b>55.885.127</b>	<b>28</b>	<b>120.899.639.417.653</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>30.842.840</b>					

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida

### 3.2.4.1. Análisis de correlación

“Las medidas de correlación indican el grado de dependencia que existe entre las variables analizadas. Desde el punto de vista teórico, el consumo y el ingreso están correlacionados, sin embargo, es importante concretar ese grado de correlación, el cual se lo determina a través del coeficiente de correlación que puede variar en un rango de -1 a +1. El coeficiente de correlación es aceptable mientras más se acerque a 1.”<sup>28</sup>

<sup>28</sup> *Ibidem.* p. 45.

El coeficiente de correlación está dado por:

$$r = \frac{(\sum XY)}{(\sum X^2 \sum Y^2)^{1/2}}$$

$$r = \frac{55.885.127}{[(28)(120899639417653)]^{1/2}} =$$

$$r = \frac{55.885.127}{58.182.385} = 0,9705$$

$$r^2 = 0,9418$$

El coeficiente de correlación 0,9705 es cercano a 1, lo cual significa que el 97,05% de las variaciones de consumo de bayas está en función de la variación del tiempo, mientras que el coeficiente de determinación ( $r^2$ ), es 0,9418, que indica que el 94,18% de las variaciones de consumo de bayas(incluyen uvillas) se explican por las variaciones del tiempo, mientras que el 5,8% es el porcentaje de la variación de consumo que no está explicada por la variable independiente y por lo tanto se debe a otros factores no observados o no determinados.

### 3.2.4.2. Datos proyectados

Para el presente estudio, previamente se ha establecido un horizonte de vida del proyecto de 10 años, la proyección de la demanda se la realizará bajo este mismo criterio.

$$y = \frac{(\sum XY)}{(\sum X^2)} x = \frac{(55.885.127)}{(28)} x = 1.995.897x$$

$$Y - \bar{Y} = 1.995.897(X - \bar{X})$$

$$Y - 30.842.840 = 1.995.897(X - 3)$$

$$Y - 30.842.840 = 1.995.897X - 5.987.692$$

$$Y = 1.995.897X - 5.987.692 + 30.842.840$$

$$Y = 24.855.148 + 1.995.897X$$

**Cuadro No. 3.36 Demanda proyectada**

<b>DEMANDA PROYECTADA</b>					
<b>AÑO</b>	<b>x</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>b x</b>	<b>TOTAL</b>
2012	7	24.855.148	1.995.897	13.971.282	38.826.430
2013	8	24.855.148	1.995.897	15.967.179	40.822.327
2014	9	24.855.148	1.995.897	17.963.077	42.818.224
2015	10	24.855.148	1.995.897	19.958.974	44.814.122
2016	11	24.855.148	1.995.897	21.954.871	46.810.019
2017	12	24.855.148	1.995.897	23.950.769	48.805.917
2018	13	24.855.148	1.995.897	25.946.666	50.801.814
2019	14	24.855.148	1.995.897	27.942.564	52.797.711
2020	15	24.855.148	1.995.897	29.938.461	54.793.609
2021	16	24.855.148	1.995.897	31.934.358	56.789.506

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida

### **3.2.5. Factores que afectan la demanda**

#### **3.2.5.1. Ingreso personal**

Cuando el ingreso tiende a incrementarse los individuos pueden comprar más bienes o servicios, independiente de cuál sea su precio, tal situación origina un desplazamiento de la curva de la demanda a la derecha, por el contrario si el ingreso disminuye, los consumidores demandarán menores cantidades.

El ingreso promedio de los hogares suizos para el 2011, es de 8.500 CHF unos USD 10.000, de los cuales se resta el pago de la seguridad social u otros servicios de seguros, obteniéndose un capital disponible de 6.000 CHF (USD 7.059) por hogar, los cuales son asignados en mayor parte al pago de alquiler de vivienda, transporte, cultura y ocio, hoteles y restaurantes y seguros complementarios.

El gasto en alimentación ocupa la tercera posición en importancia para los suizos, con un valor mensual de 440 CHF (USD 518), monto que permite cubrir el consumo de todo tipo de alimentos sean naturales o procesados.



### **3.2.5.2. La población (número de compradores)**

A mayor población mayor consumo de bienes y servicios. Si bien la población de Suiza al 2011 es de 7'866.500 de habitantes, vale resaltar que el 68% de ellos están considerados como población económicamente activa, factor que influye positivamente en la demanda por cuanto éste segmento cuenta con los suficientes recursos que permiten satisfacer sus necesidades, siendo ellos a quienes se dirigirá el nuevo producto elaborado en Ecuador.

### **3.2.5.3. Los precios de los bienes relacionados**

Pueden ser sustitutos los bienes que pueden usarse a cambio de otro y que poseen casi los mismos beneficios y características que el primero, o complementarios.

Puede denotarse que los bienes sustitutos de la uvilla son las frutas frescas que la comunidad suiza consume regularmente, tales como las manzanas, frutas de huesos, los plátanos, entre otras. La calidad de la uvilla de considerársele como una fruta exótica, la convierte en única, más aun si su valor nutritivo es alto en vitamina C y sirve como tratamiento natural para purificar la sangre, eliminar la albumina de los riñones, fortificar el nervio óptico y para las afecciones de la garganta.

A continuación se presenta una lista de precios referenciales de algunos productos sustitutos de la uvilla:

**Cuadro No. 3.37 Precios referenciales de bienes relacionados**

<b>LISTA DE PRECIOS DE FRUTAS FRESCAS</b>			
<b>PRODUCTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>CHF</b>	<b>USD</b>
<i>FRUTAS FRESCAS:</i>			
Kiwi	100 g.	0,73	0,86
Manzanas	1 kg	3,80	4,47
Piña	1,5 kg.	3,90	4,59
Piña Hawaiana	1 kg.	3,30	3,88
Manzana verde	1 kg.	3,95	4,65
Plátano	1 kg.	3,00	3,53
Aguacate	250 g.	1,80	2,12
Albaricoques	1 kg.	6,50	7,65
Peras	1 kg.	3,40	4,00
Fresas	250 g.	3,95	4,65
Pomelo	100 g.	0,33	0,39
Mora	250 g.	6,20	7,29
Uva	1 kg.	5,90	6,94
Cerezas	1 kg.	7,95	9,35
Melón	850 g.	3,95	4,65
Sandía	2 kg	6,95	8,18
Naranja	2 kg	5,20	6,12
Papaya	360 g.	3,95	4,65
Durazno	1 kg.	3,95	4,65
Arándano	250 g.	5,40	6,35
Grosella	250 g.	3,95	4,65
Mango	450 g.	2,40	2,82
Limón	500 g.	2,90	3,41
<i>FRUTAS PROCESADAS:</i>			
Piña congelada	330 g	6,95	8,18
Mango congelado	300 g.	6,95	8,18
Piñas en rodajas	260 g.	4,90	5,76
Ensalada de frutas	500 g.	6,95	8,18
Higos deshidratados	400 g.	4,95	5,82
Mangos en cubos congelados	300 g.	6,95	8,18
Puré de manzana con canela	600 g.	4,95	5,82
Compota de cereza	600 g.	6,95	8,18
Zumo de frutas	1 litro	5,30	6,24
Jugo de naranja	1 litro	5,30	6,24

**Fuente:** www.coop.ch.

**Elaboración:** Diego Almeida

Tomando como referencia la información emitida por una de las importantes cadenas de comercialización de alimentos (Supermercados Coop), se ha determinado que el mercado suizo demanda una gran variedad de frutas, tanto frescas como procesadas, resaltan los precios altos, en especial de la mora, cerezas, sandías, naranjas, entre otras.

Lo importante para el consumidor suizo, no es únicamente el precio, puesto que ellos estarían dispuestos a pagar precios mayores siempre y cuando los productos sean el resultado de procesos de cultivos orgánicos, dando también importancia a la presentación, frescura y sabor, atributos que son determinantes para decidir la compra.

#### **3.2.5.4. Gustos y preferencias**

Los gustos y preferencias, son uno de los factores más determinantes del nivel de consumo, sin embargo, gracias a la utilización de herramientas de marketing, éstos pueden modificarse en el transcurso del tiempo. No obstante el consumo de productos frutícolas en Suiza se mantiene a un nivel alto y se espera que el consumo se incremente en los próximos años motivado por la tendencia creciente a la adquisición de productos saludables, de calidad y 100% naturales.

#### **3.2.5.5. Características y cualidades de los productos**

La forma del producto, su calidad, y presentación son primordiales en el momento de su comercialización. Suiza se caracteriza por ser un mercado que consume productos muy diferentes, estas diferencias se basan en elementos como el tamaño de las porciones, el tipo de empaque, certificaciones de calidad internacional, incluso la presentación de las etiquetas.

### **3.3. Segmentación del mercado**

Para poder establecer el segmento de mercado, es importante identificar sus necesidades. En la actualidad, Suiza muestra un incremento en el consumo de todo tipo de frutas, cuyos consumidores exigen calidad, frescura y variedad, por esta razón el presente estudio pretende satisfacer dicha necesidad respecto del consumo de la uvilla y sus derivados.

#### **3.3.1. Macro segmentación**

“La macro segmentación consiste en definir el mercado objetivo desde la perspectiva del comprador.”<sup>29</sup>

La uvilla y sus derivados se van a enfocar en aquellas personas que son consideradas parte de la población económicamente activa, es decir, la población de 15 a 64 años de edad, que gusten de las frutas exóticas, frescas y con valores nutritivos.

#### **3.3.2. Micro segmentación**

“La micro segmentación consiste en, una vez que se cuenta con diferente grupos de países/mercados que cumplen una serie de requisitos favorables al empleo de un enfoque estandarizado, intentar identificar grupos transnacionales con expectativas homogéneas a los cuales aplicar el mismo programa de marketing.”<sup>30</sup>

Para micro segmentar el mercado se dispone de muchas variables que sirven para dividir el mercado objetivo en segmentos significativos. A continuación se presenta las variables para su clasificación:

---

<sup>29</sup> García, R. (2005). *Marketing internacional*. 2ª Edición. Madrid, España: Esic Editorial. p. 175.

<sup>30</sup> *Ibidem*. p. 181.

- Geográficas.
- Demográficas.
- Psicográficas.
- Socioeconómicas.

**Cuadro No. 3.38 Segmentación de mercado suizo**

<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADOS</b>	
<b>MERCADO OBJETIVO: SUIZA</b>	
<b>FACTOR DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>GEOGRÁFICA</b>	
Región	Zúrich, Ginebra, Lausana, Basilea, y Berna
Densidad	Urbana
Clima	Cálido, frío, templado
<b>DEMOGRÁFICA</b>	
Edad	15-65 años (Población económicamente activa)
Sexo	Indistinto
Personas por hogar	2-5 miembros
Estado civil	Indistinto
<b>PSICOGRÁFICA</b>	
Estilo de vida	Jovial y con buena calidad de vida
Personalidad	Exigentes, demandan productos de calidad, sanos y nutritivos.
Valores de personalidad	Exitoso, luchador
<b>SOCIOECONÓMICA</b>	
Ingresos	6.000 CHF a 8.500 CHF (USD 7.059-USD 9.412)
Ocupación	Indistinta
Clase social	Media y alta

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 3.4. La oferta

Las principales frutas que se producen en Suiza son: manzanas, peras, cerezas, ciruelas, fresas, frambuesas, moras, duraznos y otras frutas, presentando altos rendimientos gracias a la tecnificación de sus cultivos, favoreciendo al rendimiento por hectárea cultivada y sobre todo al cuidado ambiental.

Una de las ventajas de la producción interna de frutas radica en la modificación de las formas de cultivo, lo que garantiza su calidad y la disponibilidad de cosechas muy variadas. Además el agricultor dispone de rutas cortas para la comercialización lo que garantiza la frescura del producto hasta el punto de venta.

**Cuadro No. 3.39 Superficie agrícola de Suiza**

<b>SUPERFICIE AGRÍCOLA</b>			
<b>AÑO</b>	<b>HECTÁREAS</b>		<b>% PARTICIPACIÓN</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>FRUTAS</b>	
2005	1.065.118	7.355	0,69%
2006	1.065.200	7.400	0,69%
2007	1.060.278	7.419	0,70%
2008	1.058.134	7.333	0,69%
2009	1.055.684	7.413	0,70%
2010	1.053.483	7.383	0,70%
<b>PROMEDIO</b>	<b>1.059.650</b>	<b>7.384</b>	<b>0,70%</b>

**Fuente:** Oficina Federal Suiza de Estadísticas (www.bfs.admin.ch.)

**Elaboración:** Diego Almeida.

De la información emitida por la Oficina Federal Suiza de Estadísticas, hasta finales del 2010, éste país contaba con 1.053.483 hectáreas de superficie agrícola, de los cuales el 0,70%, es decir 7.383 corresponde a cultivos frutícolas. Durante el periodo 2005-2010, el área promedio de cultivo de frutas se mantiene en 7.384 hectáreas, se puede apreciar que ésta superficie se mantiene estable, excepto el 2007, donde se mostró un leve incremento hasta alcanzar las 7.419 hectáreas de cultivo.

**Cuadro No. 3.40 Superficie de cultivo de frutas en Suiza**

<b>ÁREA DE CULTIVO DE FRUTAS (2010)</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>HECTÁREAS</b>
Manzanas	4.533
Peras	998
Albaricoques	432
Cerezas	468
Ciruelas	497
Fresas	293
Frambuesas	161
<b>TOTAL</b>	<b>7.383</b>

**Fuente:** Asociación Suiza de frutas (www.swissfruit.ch.)

**Elaboración:** Diego Almeida.

Las tres principales regiones de crecimiento Thurgau, Valais y Vaud, en conjunto producen más de dos tercios de los frutos. La fruta más cultivada y nativa disponible a lo largo del año es la manzana. De las 7.383 hectáreas de cultivos de frutas, 4.533 hectáreas son de plantas manzanas.

Las peras se cultivan en una superficie de 998 hectáreas, de las cuales alrededor de un tercio son williams. Además, existen 293 hectáreas de fresas, 468 hectáreas de cerezas, 432 hectáreas de albaricoque, 497 hectáreas de ciruela y 161 hectáreas de frambuesas.

“El consumo promedio per cápita de frutas en Suiza es de 56 kilogramos de frutas frescas y de 27 kilogramos de frutas exóticas. Se estima que la tercera parte de todos los frutos consumidos se producen en Suiza.”<sup>31</sup>

### **3.4.1. Clasificación de la oferta**

#### **3.4.1.1. Oferta competitiva**

“Se caracteriza porque ningún productor domina el mercado por lo que la participación en el mismo está determinada por la calidad, el precio y el servicio que ofrecen al consumidor.”<sup>32</sup>

#### **3.4.1.2. Oferta oligopólica**

“Se caracteriza porque el mercado se halla dominado por unos cuantos productores o prestadores del servicio. Ellos determinan la oferta, los precios y normalmente tienen acaparada una gran cantidad de materia prima para su industria. Tratar de penetrar en este tipo de mercados es muy riesgoso, y en ocasiones muy complicado.”<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup>Fruticultura en Suiza. (2011). Swiss Farmer Agriculture. Disponible en URL: <http://www.agriculture.ch/en/facts/plants/fruits/>. [Consulta 8 de junio del 2011].

<sup>32</sup> Maldonado, F. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Primera Edición. Ecuador: Centro de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca. p. 27.

<sup>33</sup> *Ibidem*. p. 27.

### 3.4.1.3. Oferta monopólica

“Se encuentra dominada por un sólo productor o prestador del bien o servicio, quien impone calidad, precio y cantidad. Un monopolista no es necesariamente productor o prestador único. Si el productor o prestador del servicio domina o posee más del 90% del mercado siempre determina el precio.”<sup>34</sup>

### 3.4.2. Oferta histórica

El estudio de la oferta histórica tiene por objeto identificar como han sido las necesidades de frutas de la comunidad suiza. “La oferta depende del comportamiento de otras variables, tales como los costos y la disponibilidad de los insumos, las restricciones determinadas por el gobierno, los desarrollos tecnológicos, las alteraciones del clima (especialmente en la oferta agrícola y agroindustrial), los precios de los bienes sustitutos y complementarios, la capacidad instalada de la competencia, etc.”<sup>35</sup>

Con el fin de establecer la oferta histórica de la uvilla y sus derivados, se tomaron en cuenta los siguientes parámetros:

- Se considera como oferta la producción interna de bayas incluidas las uvillas y las importaciones del producto, clasificados dentro de la partida arancelaria 0810900000 (Las demás frutas u otros frutos frescos).
- La población económicamente activa y su tasa de crecimiento, puesto que éste grupo de consumidores es a quienes se dirige el nuevo producto exportado desde Ecuador.

---

<sup>34</sup> Ibídem. p. 28.

<sup>35</sup> Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación y evaluación*. 5ª Edición. Colombia: MM Editores. p. 101.



**Cuadro No. 3.41 Oferta histórica**

<b>OFERTA DE LAS DEMÁS FRUTAS U OTROS FRUTOS FRESCOS</b>						
<b>PARTIDA: 0810900000</b>						
<b>AÑO</b>	<b>TONELADAS</b>		<b>KILOGRAMOS</b>		<b>CANTIDAD OFERTADA TOTAL</b>	<b>% CREC.</b>
	<b>PRODUCCIÓN INTERNA</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>PRODUCCIÓN INTERNA</b>	<b>IMPORTACIONES</b>		
2005	5.103	19.595	5.103.000	19.595.000	24.698.000	-
2006	5.132	19.533	5.132.000	19.533.000	24.665.000	- 0,13%
2007	5.112	18.726	5.112.000	18.726.000	23.838.000	- 3,35%
2008	5.110	19.503	5.110.000	19.503.000	24.613.000	3,25%
2009	5.115	19.805	5.115.000	19.805.000	24.920.000	1,25%
2010	5.120	20.953	5.120.000	20.953.000	26.073.000	4,63%
2011	5.178	21.189	5.177.740	21.189.295	26.367.035	1,13%
<b>PROM.</b>	<b>5.124</b>	<b>19.901</b>	<b>5.124.249</b>	<b>19.900.614</b>	<b>25.024.862</b>	<b>1,13%</b>

**Fuente:** Internacional Trade Centre; FAOSTAT

**Elaboración:** Diego Almeida.

La oferta histórica de bayas ofrecidas a la PEA de Suiza, creció en 6,76% durante el periodo 2005-2011, al pasar de 24.698.000 de kilogramos en el 2005 a 26.367.035 kilogramos en el 2011. Debido a las condicionantes climatológicas de Suiza, los productores nacionales de ese país no han podido suplir las necesidades internas de éste tipo de productos, lo cual demuestra que el consumo es abastecido en su gran mayoría por las importaciones.

### **3.4.3. Oferta actual**

La oferta de bayas (incluye uvillas) para el 2011, asciende a 26.367.035 kilogramos (26.367 TM), mostrando un crecimiento del 1,13% con relación al 2010.

### **3.4.4. Proyección de la oferta**

Para desarrollar la proyección de la oferta de las uvillas en el mercado suizo, se utilizará el método de proyección de la tendencia, “cuya técnica ajusta una recta de tendencia a una serie de datos puntuales históricos y después proyecta dicha

recta al futuro para obtener pronósticos de mediano y largo plazo.”<sup>36</sup> Para ello se utilizará la tendencia lineal (en línea recta), con la cual la función estará dada por:  $Y = a + bx$ .

A continuación se presenta el cuadro con la información requerida para proyectar la oferta:

**Cuadro No. 3.42 Requerimientos para la proyección de la oferta**

PROYECCIÓN DE LA OFERTA							
AÑOS	X	Y	$x = X - \bar{X}$	$y = Y - \bar{Y}$	xy	$x^2$	$y^2$
2005	0	24.698.000	-3	-326.862	980.586	9	106.838.835.796
2006	1	24.665.000	-2	-359.862	719.724	4	129.500.734.738
2007	2	23.838.000	-1	-1.186.862	1.186.862	1	1.408.641.656.689
2008	3	24.613.000	0	-411.862	0	0	169.630.393.675
2009	4	24.920.000	1	-104.862	-104.862	1	10.996.061.101
2010	5	26.073.000	2	1.048.138	2.096.276	4	1.098.593.046.578
2011	6	26.367.035	3	1.342.173	4.026.518	9	1.801.427.371.463
$\Sigma$	<b>21</b>	<b>175.174.035</b>			<b>8.905.104</b>	<b>28</b>	<b>4.725.628.100.041</b>
<b>PROM.</b>	<b>3</b>	<b>25.024.862</b>					

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

$$y = \frac{(\Sigma XY)}{(\Sigma X^2)} x = \frac{(8.905.014)}{(28)} x = 318.039x$$

$$Y - \bar{Y} = 318.039(X - \bar{X})$$

$$Y - 25.024.862 = 318.039(X - 3)$$

$$Y - 25.024.862 = 318.039X - 954.118$$

$$Y = 318.039X - 954.118 + 25.024.862$$

$$Y = 24.070.744 + 318.039X$$

<sup>36</sup> Heizer, J., y Render, B. (2004). *Principios de administración de operaciones*. 5ª Edición. México: Pearson Educación. p. 118.

**Cuadro No. 3.43 Oferta proyectada**

<b>OFERTA PROYECTADA</b>					
<b>AÑO</b>	<b>x</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>bx</b>	<b>TOTAL</b>
2012	7	24.070.744	318.039	2.226.276	26.297.020
2013	8	24.070.744	318.039	2.544.315	26.615.059
2014	9	24.070.744	318.039	2.862.355	26.933.099
2015	10	24.070.744	318.039	3.180.394	27.251.138
2016	11	24.070.744	318.039	3.498.434	27.569.178
2017	12	24.070.744	318.039	3.816.473	27.887.217
2018	13	24.070.744	318.039	4.134.513	28.205.256
2019	14	24.070.744	318.039	4.452.552	28.523.296
2020	15	24.070.744	318.039	4.770.592	28.841.335
2021	16	24.070.744	318.039	5.088.631	29.159.375

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### **3.4.5. Factores que afectan la oferta**

#### **3.4.5.1. Costo y disponibilidad de los insumos**

Suiza se caracteriza por ser un país con poca disponibilidad de recursos naturales, sin embargo de ello, su estructura económica es eficiente lo cual le ha permitido convertirse una de las de mayor prosperidad y ricas del mundo. Respecto al desarrollo agrícola, es preciso resaltar, que debido al alto costo de los insumos, éste sector industrial ocupa un lugar mínimo dentro de la economía de Suiza, a tal punto que las exportaciones de productos agrícolas sobreviven gracias al apoyo del estado, quien invierte millones de francos para su sostenimiento.

#### **3.4.5.2. Los desarrollos tecnológicos**

Sin lugar a dudas, que Suiza se mantiene como un país reconocido internacionalmente respecto a la calidad e innovaciones tecnológicas, tal es así, que muchas de sus empresas ejercen gran dominio en el mercado al cual sirven, así se puede mencionar a Novartis, (líder en medicamentos), Roche

(medicamentos), Volvo, Swatch, Rolex, entre otras. Ello ha favorecido a que otros sectores tales como el agrícola, alcancen gran prestigio, puesto que los procesos y controles exigen que se oferten productos biológicos y de excelente calidad.

#### **3.4.5.3. Condiciones climatológicas**

El clima en Suiza es templado, lo cual favorece al desarrollo de cultivos de frutas, donde destacan las manzanas, peras, ciruelas, uvas, entre otras, sin embargo, por su condición geográfica, donde resalta una gran presencia de glaciares, tiende a alterar los patrones climatológicos de un año a otro, lo que dificulta predecirlo y saber con certeza si las condiciones son las favorables para el desarrollo de los cultivos.

#### **3.4.5.4. Capacidad instalada de la competencia**

La ventaja del productor de frutas en Suiza radica en la modificación de las formas de cultivo, lo que favorece a la diversificación de cultivos, sin embargo, cabe denotar que del total de área de cultivos, tan solo el 0.70% corresponde a cultivos de frutas, hecho que puede reflejarse hacia una alta dependencia a las importaciones a fin de abastecer las necesidades del mercado interno.

### **3.5. Cuantificación de la demanda insatisfecha**

A la demanda insatisfecha se la define como “la diferencia entre la producción de la competencia y la cantidad requerida por los consumidores.”<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Hamilton, M., Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Colombia: Convenio Andrés Bello. p. 64.

**Cuadro No. 3.44 Demanda insatisfecha**

<b>DEMANDA INSATISFECHA DE BAYAS (INCLUYE UVILLAS)</b>			
<b>(EN KILOGRAMOS)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
2012	26.297.020	38.826.430	12.529.410
2013	26.615.059	40.822.327	14.207.268
2014	26.933.099	42.818.224	15.885.126
2015	27.251.138	44.814.122	17.562.984
2016	27.569.178	46.810.019	19.240.842
2017	27.887.217	48.805.917	20.918.700
2018	28.205.256	50.801.814	22.596.558
2019	28.523.296	52.797.711	24.274.416
2020	28.841.335	54.793.609	25.952.273
2021	29.159.375	56.789.506	27.630.131

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

Es evidente la presencia de demanda insatisfecha de uvillas en el mercado suizo, situación que permite inferir que existe una gran oportunidad de negocio para la uvilla nacional, en razón de que la demanda supera a la oferta, lo que genera que existan demandantes potenciales hacia los cuales aún no ha llegado el producto en mención. El presente proyecto pretende captar parte de esa demanda insatisfecha, para ello se establecerán parámetros que delimiten a su vez su capacidad instalada, entre los cuales resaltan:

- “Captar la totalidad de la demanda insatisfecha.
- Solo una parte de la demanda insatisfecha.
- Una cantidad mayor al quitar participación a la competencia.
- Una cantidad mayor por ampliación de la demanda.”<sup>38</sup>

La demanda condiciona la capacidad instalada del negocio, es por ello que éste debe ser aceptado siempre y cuando la demanda sea claramente superior a la oferta.

---

<sup>38</sup> *Ibidem.* p. 64.

Preliminarmente se ha establecido que la participación del mercado del nuevo negocio alcance el 2,36%, dando un total de 240.000 kg/año (240 TM), a razón de 20.000 kg/mes (20 TM), ello se deriva de la información obtenida en la Aduana del Ecuador, que permite establecer que un contenedor de 20 pies, acepta una carga máxima de 20.320 kilogramos, entonces, el proyecto tiene la capacidad de cubrir la exportación de 20.000 kilogramos representados en 20 TM/mes, que a su vez da un promedio de 1 contenedor mensual a exportarse.

### 3.6. Plan de comercialización – 4P´s

El plan de comercialización, “es el proceso de planificación y ejecución del producto o servicio, unido al precio, la promoción y distribución del mismo, a fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos y necesidades individuales de los consumidores.”<sup>39</sup>

#### 3.6.1. Producto

##### 3.6.1.1. Ficha técnica de la uvilla

##### Características físicas

**Cuadro No. 3.45 Características físicas de la uvilla**

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DE LA UVILLA	
COMPONENTES	DETALLE
Peso (g)	5,32
Esfericidad (Relación L/D)	0,95
Color semilla	Amarillo
% Pulpa	78,86
% Piel y semilla	16,82
% Capuchón	4,32
Forma de semillas	Redondas y aplanadas
No. promedio semillas/frutos	179

**Fuente:** INIAP.

**Elaboración:** Diego Almeida.

<sup>39</sup> Saco, R., y Mazza, M. (2009). *Aprender a crear una microempresa*. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.p. 56.

## Composición química

La composición química de la uvilla, al igual que el resto de productos agrícolas depende en gran medida del tipo cultivo, la fertilidad del suelo, las épocas del año, grado de madurez, condiciones climáticas, entre otras. De manera general, su composición está dada de la siguiente manera:

**Cuadro No. 3.46 Composición química de la uvilla**

<b>COMPOSICIÓN QUÍMICA DE LA UVILLA</b>	
<b>COMPONENTES</b>	<b>CONTENIDO DE 100 G DE LA PARTE COMESTIBLE</b>
Humedad	78,90%
Carbohidratos	16 g.
Ceniza	1,01 g.
Fibra	4,90 g.
Grasa total	0,16 g.
Proteína	0,05 g.
Ácido ascórbico	43 mg.
Calcio	8 mg.
Caroteno	1,61 mg.
Fosforo	55,30 mg.
Hierro	1,23 mg.
Niacina	1,73 mg.
Riboflavina	0,03 mg.
Sólidos solubles	13,80° Brix
Azúcares totales	12,26%
Vitamina C	18 mg/100 g.

**Fuente:** INIAP.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 3.6.1.2. Valor agregado del producto

Los avances tecnológicos promueven la disponibilidad de maquinaria y equipo con prestaciones y características más novedosas y utilitarias, a tal punto de relegar a un segundo plano la intervención del factor humano en los procesos de producción. De aquí surge la necesidad de aprovechar las prestaciones tecnológicas a través de la diversificación de las líneas de producción, de tal modo que la capacidad instalada sea aprovechada favorablemente, lo cual

permite obtener productos y subproductos a fin de satisfacer nuevos segmentos, que exigen mayor calidad y precios convenientes .

En la actualidad gracias a las nuevas tendencias alimentarias adoptadas por los consumidores europeos, exigen la disponibilidad de productos denominados funcionales, los cuales por su naturaleza, conservan por mayor tiempo los valores nutricionales necesarios para satisfacer su dieta diaria, así como también permiten su consumo en raciones de acuerdo a la disponibilidad del tiempo del consumidor.

Bajo este contexto, las industrias de alimentos, están proveyendo productos en diversas presentaciones, la uvilla no es la excepción, en el mercado se pueden encontrar varias presentaciones, de las cuales destacan la uvilla congelada, puré de uvilla, mermelada de uvillas, uvillas en almíbar, uvilla deshidratada, uvilla cristalizada o semi-confitada, chips de uvilla, sin embargo, el mayor valor de mercado está en la fruta fresca o en los elaborados que mantienen su forma intacta.

En base a lo expuesto, el proyecto contempla en su fase inicial producir dos tipos de productos:

- Uvilla fresca.
- Uvillas en almíbar.

### **3.6.1.3. Presentación del producto**

#### **Uvilla Fresca:**

Detalles:

- ✓ Dimensiones: (largo x ancho x alto) = 143 x 96 x 25 mm.
- ✓ Material: PET
- ✓ Capacidad aproximada: 250 grs.



**Gráfico No. 3.5 Presentación de uvilla fresca**



**Fuente:** [www.productoyempaque.com](http://www.productoyempaque.com)

**Uvillas en almíbar:**

Detalles:

- ✓ Diámetro: 103 mm.
- ✓ Altura: 119 mm.
- ✓ Material: Metálico
- ✓ Capacidad aproximada: 820 grs.

**Gráfico No. 3.6 Presentación de uvilla en almíbar**



**Fuente:** [www.productoyempaque.com](http://www.productoyempaque.com)

## **3.6.2. Precio**

### **3.6.2.1. Metas de ventas**

La meta de ventas es obtener los ingresos necesarios para financiar las actividades del negocio. De igual forma se espera que los ingresos percibidos permitan alcanzar un margen de ganancia de al menos en 25%.

Conforme con los objetivos planteados por la gerencia, se espera que las ventas se incrementen en al menos el 6% anual, lo que a su vez genere los flujos necesarios para alcanzar un retorno de la inversión en no menos de tres años a partir del inicio de las operaciones.

### **3.6.2.2. Elementos que determinan el precio**

Los elementos que pueden influir en la determinación del precio son:

La variación de los costos de los insumos, lo cual afecta el nivel de ingresos; se prevé firmar acuerdos para mantener el nivel de precios en un determinado tiempo. De igual forma se realizarán controles internos para establecer si existe mal uso de los recursos financieros.

El nivel de la demanda, tal es así, que se prevé evaluar tal comportamiento al desempeño de la industria de alimentos en el país.

### **3.6.2.3. Estrategia de precios**

La estrategia de precios a seguir es de “penetración de mercado, que consiste en vender el máximo de unidades a un precio que permita al negocio cubrir su costo de adquisición y los costos de lanzamiento del servicio.”<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Kotler, P. y Armstrong, M. (2001). *Marketing*. Octava Edición. México: Pearson Educación. p. 348.

Los precios de las frutas procesadas en el país, difirieren en alrededor del 400% por sobre los pagados en el mercado suizo. Se espera que tal situación motive a que el consumidor suizo opte por el producto ecuatoriano. Se propone utilizar una estrategia de penetración, que será empleada en la etapa de introducción al mercado, luego del cual se espera aplicar una estrategia alternativa, que bien puede ser el descremado de precios.

**Cuadro No. 3.47 P.V.P. de los productos**

<b>PRECIOS PARA VENTAS DIRECTAS</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>P.V.P. USD</b>	
	<b>ECUADOR</b>	<b>SUIZA</b>
Uvilla Fresca 250 g.	1.00	4,65
Uvilla Fresca 500 g.	2.00	9,30
Uvillas en almíbar 820 g.	2.65	11.18

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

De la información contenida en el cuadro No.3.47, denota que los precios pagados en el país corresponden a los valores cancelados por los consumidores finales. El precio que se establece para el exportador difiere en alrededor del 10% por debajo del precio pagado por el consumidor final dependiendo de los márgenes asignados a cada uno de los intermediarios. Con ello el precio de venta al exportador por un paquete de uvilla fresca de 250 gramos, se lo establece en USD 0.90, para los 500 gramos es USD 1,80, mientras que para las uvillas en almíbar en una presentación de 820 gramos se lo establece en USD 2.39.

### **3.6.3. Plaza-canal de distribución**

El sistema de distribución incluye grandes empresas, que empezaron como comerciantes efectuando las operaciones de importación y venta al por mayor y que no requieren de intermediarios entre ellos y los vendedores al por menor.

Las más grandes cuentan con afiliadas en las principales ciudades suizas, poseen contratos de larga duración con los minoristas. Controlan la distribución para

reducir al mínimo los riesgos de falsificación de los productos de marca que se distribuye a los minoristas. Las empresas con mayor reputación se enorgullecen de la calidad de las frutas que ofrecen bajo sus marcas, calidad que se controla desde la importación hasta el minorista.

Otro grupo de operadores de frutas, especializados principalmente en su elaboración (las antiguas factorías estatales y los nuevos elaboradores privados) prefieren confiar en las funciones de distribución desplegadas por los comerciantes. En las regiones no metropolitanas de Suiza, las frutas son principalmente distribuidas por mayoristas no especializados que raramente realizan la importación y adquieren sus suministros comprándolos a compañías especializadas en el producto, de mayor envergadura.

A continuación se detallan las empresas mayoristas que se encargaran de distribuir el producto en Suiza:

✓ **VARISTOR AG:**

Suiza -Weststrasse 5

5426 Lengnau AG, Suiza Tel: +41 (0)56 266 50 60 Fax: +41 (0)56 266 50 70 Tel: +41(0)56 266 50 60.

En 1986, se establece como AG VARISTOR (PLC), por el Sr. Urs Iselin, con sede en Wettingen, su actividad principal es la comercialización de productos alimenticios.

Misión: ofrecer productos completos y la información de mercado relacionados con la industria de la comida en Suiza, así como el suministro de alimentos, materias primas correspondientes.

En la línea de productos que están cultivando quieren alcanzar una posición líder en el mercado, así como el deseo de ser especialistas en todas las áreas de

negocio a través de una adaptación constante de la variedad de las tendencias del mercado actual. Entre los principios que resalta la organización, constan un alto grado de servicio, desde el desarrollo de productos y asesoramiento para la adquisición de la logística de expertos, la calidad, la humanidad y la protección del medio ambiente.

Siempre trabajan directamente con los productores en sus países de origen a fin de garantizar el aprovisionamiento adecuado tanto en cantidad como en calidad, además de la realización de visitas e inspecciones periódicas.

✓ **TRAWOSA AG:**

Suiza-Poststrasse 15

9400 Rorschach, Suiza, cogido postal 900, ciudad St. Gallen

Tel: +41 71 844 98 40 Fax: +41 71 844 98 49

Importadora de todo el mundo de todo tipo de materias primas y productos alimenticios. Además ofrece ingredientes alimenticios de alta calidad y los aditivos de los productores de renombre internacional.

Entre los productos que comercializa constan, azúcar, semillas de ayote, semillas de ajonjolí, semillas de girasol, almendras, avellanas, maní, pistachos, uva, té, manzana, albaricoque, Banano, pera, cebolla, ajo, puerro, tomate, espárragos, repollo, zanahoria, yuca, pepino, berenjena, hongos, leguminosas, cebolla, ajo, puerro, papa, ensaladas, tomate Frijoles, arroz, arvejas, millo, lentejas, soya Hierbas aromáticas, jengibre, comino, zacate de limón, clavo de olor, pimienta y vainilla palma, ajonjolí, girasol, entre otros.

Como minoristas o detallistas:

✓ **MIGROS GENOSSENSCHAFTS BUND:**

Limmatstrasse 152

8031 Zurich

Tel: 044 277 21 11

Fax: 044 277 32 74

Creada en 1925, a cargo de Gottlieb Duttweiler, inició sus operaciones con 16 empleados y cinco camiones de las ventas hasta revolucionar el comercio al por menor de Suiza. En la actualidad, Migros provee cerca de 80.000 plazas de trabajo tanto directo como indirecto y tiene ventas anuales de más de CHF 20 millones de dólares

Posee tiendas de mercancía general, estratificados en almacenes, grandes superficies. Las tiendas de venta al por menor de productos alimenticios y productos para el hogar, ubicados estratégicamente en tanto en estaciones de transporte, bancos, etc. La facturación del grupo proviene de tres áreas de negocio: el negocio al por menor de las Cooperativas Migros, el comercio al por menor del Grupo Globus, el sector servicios donde la atención se centra en el turismo.

✓ **COOP:**

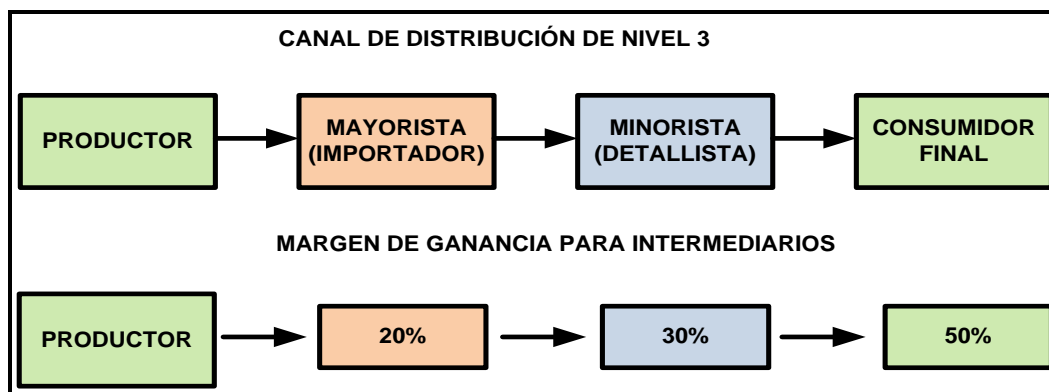
Coop es la segunda mayor empresa de venta al por menor en Suiza. Centrada en el cliente y organizada en cinco regiones de ventas, Coop opera cerca de 1.900 puntos de venta y emplea a cerca de 54.000 empleados. En el área de productos de comercio justo y ecológico, Coop es el líder indiscutible del mercado

**3.6.3.1. Canal de distribución**

Para la comercialización de los productos se prevé utilizar el canal de distribución de nivel tres: este nivel de distribución presenta un intermediario mayorista y uno

minorista antes de llegar al consumidor final. La industria se caracteriza por la diversificación del canal de distribución, puesto que pueden incluir a los representantes de ventas o a distribuidores autorizados.

**Grafico No. 3.7 Canal de distribución**



**Fuente:** Del Alcázar, B. (2002). *Canales de distribución*. p.43.

**Elaborado Por:** Diego Almeida.

### 3.6.3.2. Estrategias de distribución

Tomando en consideración lo extenso y amplio que resulta abarcan una parte del gran mercado suizo, se prevé emplear herramientas que viabilicen una distribución óptima de los productos, tales como:

- Masificar la oferta de los servicios vía internet, por correos electrónicos, portales de negocios electrónicos y redes sociales.
- A mediano plazo se prevé la utilización de intermediarios a fin de incrementar la cobertura de los servicios de atención al cliente.
- Crear puntos de ventas, en lugares exclusivos y únicos.

### 3.6.4. Promoción-comunicación

#### 3.6.4.1. Publicidad por internet

El internet será la herramienta más importante para publicitar los servicios, debido a su flexibilidad permite ser utilizado para hacer publicidad y promover la venta de los servicios.

El diseño y creación de una página web, se lo hará de manera inmediata, la misma que debe ser fácil de navegar, debe contener toda la información de productos, así como también debe facilitar la emisión de cotizaciones, recepción de quejas y sugerencias y sobre todo para cerrar las ventas. Con esto se espera reducir tiempos y costos en la comercialización de los productos.

Se intensificará la emisión de publicidad directa por correo electrónico (e-mailing), la misma que contendrá archivos pdf con toda la información de los productos; ésta herramienta será utilizada permanentemente. Adicionalmente se crearán cuentas en las redes sociales de mayor jerarquía como son: facebook y twitter (twitter@uvifresh).

**Cuadro No. 3.48 Inversión en internet**

INTERNET			
RUBRO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR ANUAL
Diseño web dinámico	450,00	1,00	450,00
Imagen corporativa	130,00	1,00	130,00
Creación de aplicaciones	92,00	1,00	92,00
Servicio de internet	49,50	12,00	594,00
Inscripción servicio internet	80,00	1,00	80,00
<b>TOTAL AÑO</b>			<b>1.346,00</b>

**Fuente:** Diseño Profesional Ceinfor Net. Cnt Ep Ecuador. Anexo 1 y 2.

**Elaborado por:** Diego Almeida.



### 3.6.4.2. Marca y slogan

La marca del negocio es “UVIfresh”, fundamentada principalmente en el nombre de la fruta que se complementa con una palabra que denota la frescura del producto.

**Grafico No. 3.8 Marca**



**Elaborado por:** Diego Almeida

El slogan que se propone para la empresa comercializadora de uvilla y sus derivados busca expresar en pocas palabras las características fundamentales de su oferta, que consiste en brindar productos naturales y funcionales.

LO IMPORTANTE ES CONSUMIR LO NATURAL...

## **Capítulo IV**

### **4. Estudio Técnico**

El presente capítulo contiene se presenta la información de las características del producto, localización del proyecto, su tamaño y el detalle de la ingeniería del proyecto.

#### **4.1. Características técnicas del producto**

La uvilla o uchua tiene su origen en América del Sur, principalmente en Ecuador, Perú y Bolivia, es una planta de tipo herbácea de agradable aroma y sabor dulce. En la actualidad existen plantaciones comerciales con fines de exportación en Ecuador, especialmente en la región norte y centro.

##### **4.1.1. Uvilla**

###### **4.1.1.1. Características**

El fruto es una baya carnosa formada por carpelos soldados entre sí. Este se encuentra envuelto en un cáliz globoso. El diámetro del fruto varía de 0.8 a 2.0 centímetros. Posee un sabor dulce, semiácido y la corteza es ligeramente amarga, muy apetecida en los hogares para su consumo en fresco o en preparados de mermeladas, dulce, jugos y manjares; tienen un alto contenido en vitaminas A y C.

###### **4.1.1.2. Clasificación taxonómica**

- Reino: Vegetal.
- Clase: Dicotiledóneas.
- Orden: Tubiflora.
- Familia: Solanaceae.

- Género: Physalis.
- Especie: peruviana.
- Nombre común: Uvilla, uchuva, cereza.

#### **4.1.1.3. Características y condiciones**

“Al inicio de la etapa de madurez las frutas caen naturalmente al suelo, sin embargo el proceso de maduración continúa hasta que el color cambia de verde a amarillo - dorado. Es recomendable realizar cosechas periódicas cuando la fruta toma el color amarillo. En caso de que la fruta este destinada a la exportación es recomendable empacar las uvillas cuando están amarillas (variedad golden). La uvilla tiene un diámetro de 1.25 a 2 centímetros.”<sup>41</sup>

El producto ecuatoriano se comercializa en cajas de 2 kilogramos con 12 canastillas plásticas, que contienen frutas con un peso aproximadamente de 150 gramos de fruta cada una. Las exportaciones a granel se realizan en cajas de 2.5 kilos.

“Para la transportación por vía aérea se requiere temperatura templada sin necesidad de refrigeración, pero en el caso de volúmenes altos transportados por vía marítima, es recomendable utilizar contenedores refrigerados a 9° C. La uvilla tiene una excelente durabilidad y resistencia. Las frutas frescas se almacenan en atmósfera seca y pueden durar varios meses. Para exportación es aconsejable transportar la fruta dentro de su capuchón.”<sup>42</sup>

Para el caso de la uvilla en almíbar se debe establecer el grado Brix adecuado, entendido como la relación existente entre el agua, el azúcar y ácido cítrico de los ingredientes, el mismo que se mantendrá en el rango de 27° y 26°.

---

<sup>41</sup> Ecofinsa. (2011). Características y condiciones de la uvilla. Recuperado de <http://www.ecofinsa.com/uvilla.html>

<sup>42</sup> *Ibidem*.

#### 4.1.1.4. Empaque

La uvilla fresca, tendrá como empaque primario una canastilla con tapa de material PET (plástico de alta calidad obtenido a través de un proceso de inyección-estirado-soplado que parte de la resina de PET.- Tereftalato de polietileno-); cuyas dimensiones son: 143 x 96 x 25 mm (largo x ancho x alto), con una capacidad de 250 gramos. Su empaque secundario es una caja de cartón corrugado de 60x40x10 cm, con una capacidad para 16 unidades de 250 gramos.

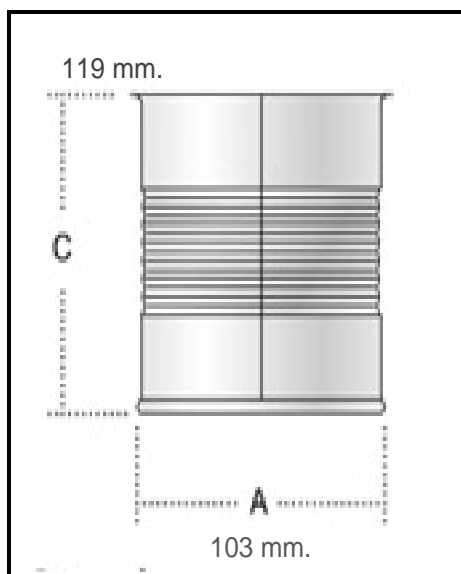
**Grafico No. 4.9 Empaque del producto 1**



**Fuente:** [www.productoyempaque.com](http://www.productoyempaque.com)

La uvilla en almíbar tendrá como empaque primario un envase metálico, con un diámetro de 103 mm., y una altura de 119 mm., cuya capacidad es de 820 gramos. Su empaque secundario es una caja de cartón corrugado con una capacidad para 12 unidades de 820 gramos.

**Grafico No. 4.10 Empaque del producto 2**



**Fuente:** [www.crownmexico.com](http://www.crownmexico.com)

#### **4.1.1.5. Partida arancelaria**

La partida arancelaria del producto es 0810905000 "Uchuvas - uvillas frescas o refrigeradas (physalis peruviana)."

#### **4.1.1.6. Beneficios**

Entre los beneficios percibidos al consumo de las uvillas, resaltan los siguientes:

- Sirve como un purificador de la sangre.
- Elimina la albúmina de los riñones.
- Reconstruye y fortifica el nervio óptico. El zumo de uvilla madura sirve para curar cataratas aplicando dos gotas diariamente.
- Ayuda al tratamiento de las afecciones de la garganta.
- Sirve como regulador de la diabetes de todo tipo.
- Ayuda al tratamiento de las personas con problemas de la próstata.
- Sirve también para control de amibiasis.
- Ayuda a prevenir cáncer del estómago, colon y del intestino.

## 4.1.2. Normas de calidad del producto

### 4.1.2.1. En Ecuador

#### Certificado de origen

“Cualquier tipo de producto requiere de un Certificado de Origen para comprobar su procedencia en el país de destino con el objeto de verificar el cumplimiento de las normas internacionales de origen y aplicación de preferencias arancelarias otorgadas por el país de destino. Este certificado lo emite el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y las Cámaras de Comercio, Industrias o Producción, para países de destino en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina de Naciones (CAN) y MERCOSUR.”<sup>43</sup>

El procedimiento a seguir para la obtención del certificado de origen es el siguiente:

- Registrarse en el Sistema de Identificación Previa a la Certificación de Origen en el sitio web del MIPRO, donde se registraran los datos generales del exportador y de las sub partidas que se desean exportar.
- Un delegado del MIPRO visitará las instalaciones de la empresa productora si se trata de la primera exportación.
- Presentación del informe técnico por parte del funcionario delegado para la verificación, que concluye si la mercancía a exportar, cumple o no las reglas de origen según el mercado de exportación.
- Comunicación del resultado al usuario.
- Cancelación del valor del Certificado de origen (USD 10.00).
- Llenar el Certificado de origen.
- Revisión del contenido de la información del certificado de origen, así como también de los documentos de respaldo como la factura.

---

<sup>43</sup> Pro Ecuador. (2011). Certificado de origen. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/faq/certificado-de-origen/>

- Legalización del certificado de origen, a través de la firma y sello que se encuentra registrado en las Aduanas de los países de destino. *Ver anexo 3.*

### **Certificados sanitarios**

Previo a la exportación, se requiere la obtención de los siguientes certificados y registros sanitarios:

- Certificado fitosanitario: Documento probatorio de la condición de salubridad en que se encuentran determinados productos vegetales exportables. En Ecuador los certificados fitosanitarios son otorgados por las dependencias del Ministerio de Agricultura y Ganadería y no son obligatorios a efectos de autorizar las exportaciones sino que deben ser obtenidos por los exportadores a efectos de cumplir regulaciones sanitarias y de salubridad vigentes en los mercados de exportación.
- Registro sanitario: “requisito necesario para la exportación de alimentos procesados, aditivos alimentarios, medicamentos en general, productos biológicos, naturales procesados de uso medicinal, homeopáticos, dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, productos higiénicos plaguicidas para uso doméstico e industrial. De igual forma queda prohibida la importación, exportación, comercialización y expendio de productos procesados para el uso y consumo humano que no cumplan con la obtención previa del registro sanitario, salvo las excepciones.”<sup>44</sup>

Entre los requisitos exigidos para la inscripción de productos nacionales, resaltan los siguientes:

- ❖ “Llenar la solicitud.
- ❖ Presentar el permiso de funcionamiento actualizado.

---

<sup>44</sup> Ley Orgánica de la Salud. (2006). Capítulo I: Del registro sanitario. Art. 137, 138 y 140.

- ❖ Certificado de autoridad de salud competente, del cumplimiento de disponibilidades técnicas para fabricar el producto.
- ❖ Información técnica del proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.
- ❖ Fórmula cuali-cuantitativa, de las proporciones de aditivos utilizados.
- ❖ Certificado de análisis de control de calidad del producto.
- ❖ Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase.
- ❖ Proyecto de rótulo a utilizarse.
- ❖ Interpretación del código de lote.
- ❖ Pago de la tasa por el análisis de control de calidad.
- ❖ Documentos habilitantes de constitución legal de la entidad solicitante.
- ❖ Tres muestras del producto envasado en su presentación final.”<sup>45</sup>

### **Certificados de calidad**

ISO 9000: las normas ISO 9000 proporcionan un marco para la normalización de procedimientos y métodos de trabajo, no sólo en lo que respecta al control de calidad, sino a toda la organización: desde la compra a la transformación, el control de calidad, ventas y administración. Es importante que las entidades describan sus procesos/actividades exactamente, y desarrollen sus procedimientos. Se debe tener en cuenta que es una garantía de la estandarización de las actividades.

En el medio existen un sinnúmero de entidades tanto públicas como privadas que conceden este certificado de calidad, el cual es necesario y sirve como garantía para ingresar a mercados altamente exigentes.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), es sin duda la entidad eje principal del sistema de calidad en el país. Con respecto a las Normas ISO 900, esta entidad concede el Certificado de Conformidad con la Norma ISO

---

<sup>45</sup> Código de la Salud. (2011). Título IV: Del registro sanitario. Art. 100-111.



900:2008/INEN-ISO 9001:2009, previo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- ❖ Solicitud de la certificación firmada por el representante legal.
- ❖ Definición de reglas para el uso de la marca de conformidad con INEN ISO 9000.
- ❖ Cuestionario previo de auditoría con información de la organización a ser auditada.
- ❖ Pago por el servicio de certificación del sistema de gestión de calidad.

ISO 22000: es un sistema de gestión de la seguridad alimentaria que especifica los requisitos de la seguridad alimentaria, cuyo objetivo es permitir a una organización demostrar su capacidad para controlar los peligros en la seguridad alimentaria que garantice la inocuidad del alimento y que es seguro para el consumo humano.

#### **4.1.2.2. En Suiza**

La importación y comercialización de productos alimenticios están reguladas a través de las distintas leyes federales emitidas para el caso por el Consejo Federal Suizo y reguladas por el Departamento Federal del Interior y la Oficina Federal de Salud Pública. A continuación se detallan las principales leyes y reglamentos alimentarios:

- “Ley Federal de Alimentos, LMG.
- Orden de alimentos y materias primas, LGV.
- Orden sobre la importación y exportación de vegetales frutales y plantas hortícolas, OIELFP.”<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Consejo Federal Suizo. (2011). Leyes de alimentos. Recuperado de [http://www.admin.ch/ch/f/rs/c916\\_121\\_10.html](http://www.admin.ch/ch/f/rs/c916_121_10.html)

## **Productos alimenticios admitidos**

Según lo dispuesto en el Art. 4 de la Orden de alimentos y materias primas, la importación de frutas y verduras y sus derivados (incluido mermelada y productos similares), si están permitidos.<sup>47</sup>

## **Obligación de registro**

De igual forma se establece que toda persona que fabrique, transforme, trate, almacene, transporte, entregue, importe o exporte alimentos está obligada a informar de su actividad a la autoridad cantonal o autoridad de aplicación. La obligación de informar no se aplica a la prestación ocasional de alimentos en el contexto limitado de un bazar, una escuela del partido o de otra situación similar.

## **Etiquetado de los alimentos**

Cualquier persona que entrega los alimentos envasados debe indicar al consumidor:

- El nombre específico del producto.
- Composición (ingredientes).
- Vida útil,
- Fuente.
- Valor nutricional.
- El uso de la ingeniería genética o procesos tecnológicos específicos durante la fabricación (por ejemplo, la radiación.)
- Cómo usarlos correctamente.

---

<sup>47</sup> Consejo Federal Suizo. (2011). Orden de alimentos y materias primas. Recuperado de [http://www.admin.ch/ch/f/rs/c817\\_02](http://www.admin.ch/ch/f/rs/c817_02)

La etiqueta debe estar escrita en una lengua oficial, al menos. Excepcionalmente, podrá ser escrito en un idioma no oficial, si se puede suponer que el consumidor está suficientemente informado no puede ser engañado.

### **Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)**

Toda persona que fabrique, transforme, trate, almacene, transporte o entrega de alimentos deben establecer e implementar uno o más procedimientos de monitoreo permanente basado en los principios de HACCP para el control biológico, químico y físico.

El sistema de aseguramiento de la calidad debe incluir lo siguiente:

- ❖ Identificar y analizar los riesgos que impide, eliminarse o reducirse a un nivel aceptable ("análisis de peligros", HA);
- ❖ Identificar, en la cadena del proceso, los puntos críticos que requieren un control para prevenir, eliminar o reducir a un nivel aceptable los riesgos alimentarios ("punto de control crítico (s), CCP" puntos críticos de control);
- ❖ Establecer, en la cadena del proceso, guía de los valores que diferencien la aceptabilidad de la inaceptabilidad para la prevención, eliminación o reducción de los peligros identificados;
- ❖ Establecer e implementar un sistema eficaz de vigilancia de los puntos críticos de control; Establecer medidas correctivas cuando la vigilancia indica que la pérdida de control de un punto crítico;
- ❖ Establecer procedimientos para verificar el cumplimiento de las medidas previstas para que los procedimientos de verificación se debe realizar con regularidad, y cuando cualquier cambio de la producción puede tener un impacto negativo sobre la seguridad alimentaria;
- ❖ Preparar la documentación para poder demostrar la aplicación efectiva de las disposiciones contempladas, esta documentación debe coincidir con la naturaleza y el tamaño de la empresa y debe mantenerse y conservarse durante un período adecuado.

- ❖ El método HACCP debe ser aplicado en proporción con el riesgo alimentario involucrados y el volumen de producción.

De igual forma los productores de la industria de alimentos pueden establecer una guía de buenas prácticas basadas en los principios de HACCP.

### **Trazabilidad**

La producción de alimentos de origen vegetal y animal y todas las sustancias que pueden ser convertidos en alimentos deben ser trazables en todas sus etapas de fabricación, procesamiento y distribución, de tal forma que se pueda recuperar la historia del alimento, su utilización y localización por medio de códigos registrados, de tal forma que se pueda contar con toda la información del alimento a lo largo de toda la cadena alimentaria.

### **Pruebas de mercado**

La Oficina Federal de Salud Pública (OFSP) puede autorizar una prueba de mercado de un alimento no especificado o permitido. En él se establecen las condiciones del permiso y cargos aplicables a la prueba de mercado para garantizar la protección de la salud humana y protección del consumidor contra el engaño. El permiso se concede por un tiempo limitado. La OFSP publicará periódicamente una lista de las nuevas licencias otorgadas en el Boletín Oficial Suizo de Comercio e Internet.

### **Globalgap**

Antes conocida como EUREPGAP, es un sistema de gestión de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), cuyo objeto es proporcionar alimentos más seguros para los consumidores europeos. Este sistema se puede utilizar para varios productos agrícolas y permite certificarlos. GLOBALGAP es muy importante para los proveedores de productos agrícolas ya que es una certificación exigida por la Unión Europea.

## 4.2. Localización del proyecto

“La localización óptima de un proyecto, es lo que contribuye en menor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social).”<sup>48</sup>

Previa a la determinación de localización del proyecto, se deben tomar en cuenta que los cultivos comerciales de uvilla están ubicados mayoritariamente en las provincias de Pichincha (Yaruqui, Amaguaña, Machachi), Chimborazo (Riobamba) y Tungurahua (Patate), Imbabura, Cotopaxi, Cañar y Azuay con rendimientos que bordean las 15 TM/ha. “Según el del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), en el país existen entre 250 y 300 hectáreas de uvilla sembradas. El 80% de la producción nacional de uvilla se destina al mercado internacional.”<sup>49</sup>

### 4.2.1. Macro localización

Para decidir por una adecuada macro localización del proyecto se realizará una evaluación de los factores relevantes que pueden incidir en el éxito o en el fracaso del mismo, para ello el presente estudio se sustenta en la utilización del método cualitativo por puntos que consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes (cualitativos) para la localización. Este método permite ponderar factores de preferencia, por medio de la aplicación del siguiente procedimiento para jerarquizarlos:

- ❖ “Desarrollar una lista de factores relevantes.
- ❖ Asignar un peso a cada factores para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá del criterio del evaluador.

---

<sup>48</sup> Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.86.

<sup>49</sup> Revista Líderes (2010). Equibusiness empresa de exportadora de uvilla. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/2011-10-10/Empresas/Que-paso-con-/Equibusiness.aspx>

- ❖ Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
- ❖ Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
- ❖ Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.”<sup>50</sup>

**Cuadro No. 4.49 Macro localización del proyecto**

CUADRO DE MACRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO							
Variables	Valor	Pichincha		Tungurahua		Imbabura	
		Punt.	V/.pond.	Punt.	V/.pond.	Punt.	V/.pond.
Materia prima disponible	0,28	9,00	2,52	7,00	1,96	8,00	2,24
Mano de obra disponible	0,16	7,00	1,12	7,00	1,12	8,00	1,28
Costo de los insumos	0,22	6,00	1,32	7,00	1,54	7,00	1,54
Costo de la vida	0,15	6,00	0,90	6,00	0,90	6,00	0,90
Facilidades logísticas	0,19	8,00	1,52	6,00	1,14	6,00	1,14
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>7,38</b>		<b>6,66</b>		<b>7,10</b>

**Fuente:** Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*.

**Elaborado por:** Diego Almeida

Una vez que han sido evaluadas las tres opciones de macro localización, la zona más idónea es la Provincia de Pichincha, la cual alcanzó un puntaje total de 7.38, por sobre Tungurahua e Imbabura.

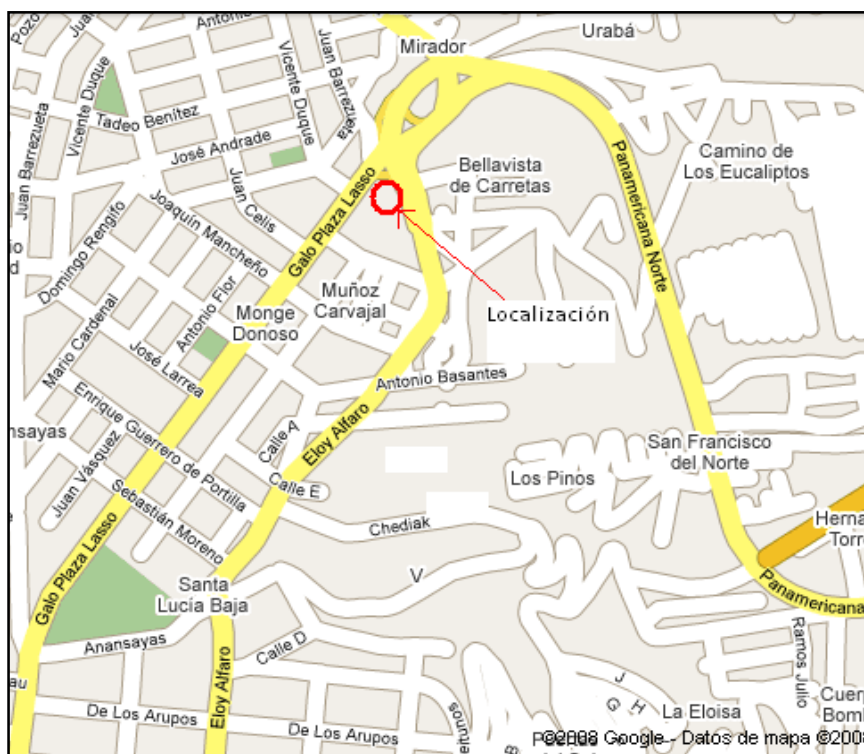
#### 4.2.2. Micro localización

El proyecto se llevará a cabo en la ciudad de Quito, en el sector norte, específicamente en la Av. Galo Plaza Lasso y Eloy Alfaro, donde se rentará un galpón para el acopio y procesamiento de la uvilla para su posterior empacado y distribución.

A continuación se presenta una fotografía satelital de la ubicación donde se plantea asentar el proyecto:

<sup>50</sup> Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.87.

**Grafico No. 4.11 Micro localización del proyecto**



**Fuente:** Google Earth

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, alcanzando una posición competitiva basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio.

### **4.3. Tamaño del proyecto**

“El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de la producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto.”<sup>51</sup>

#### **4.3.1. Capacidad de producción de la planta**

Para la determinación de la capacidad de la planta, se deben tomar en cuenta ciertas consideraciones o factores que limitan su tamaño. Un primer factor determinante es sin duda la demanda insatisfecha del mercado, la misma que ha

<sup>51</sup> Miranda. J. (2005). *Gestión de proyectos*. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores. p. 119.

sido definida en la investigación de mercados, de lo cual se desprende la siguiente información:

**Cuadro No. 4.50 Tamaño del proyecto**

<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>			
<b>(EN KILOGRAMOS)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>	<b>CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN ANUAL</b>
2011	10.161.823	2,36%	240.000
2012	12.529.410	2,36%	295.917
2013	14.207.268	2,36%	335.545
2014	15.885.126	2,36%	375.172
2015	17.562.984	2,36%	414.799
2016	19.240.842	2,36%	454.427
2017	20.918.700	2,36%	494.054
2018	22.596.558	2,36%	533.681
2019	24.274.416	2,36%	573.308
2020	25.952.273	2,36%	612.936

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

En el mercado suizo existe una demanda potencial insatisfecha considerable, lo cual motiva al emprendimiento del presente negocio, el mismo que al inicio de las operaciones alcanzará una participación del mercado del 2,36%, que representa una producción de 240.000 kg/año (240 TM), a razón de 20.000 kg/mes (20 TM). La producción anual será exportada mensualmente en un contenedor de 20 pies.

#### **4.3.2. Factores determinantes de la producción**

Existen otros factores que determinan la capacidad de producción de la planta, a continuación se analizan los más importantes:

- ❖ “La empresa líder en exportaciones de uvilla del Ecuador es Equibusiness, con una capacidad de producción de 50 ha/año.”<sup>52</sup> De ello se desprende

<sup>52</sup> Revista Líderes (2010). Equibusiness empresa de exportadora de uvilla. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/2011-10-10/Empresas/Que-paso-con-/Equibusiness.aspx>



que el proyecto no abarcará mayor a la capacidad referencial de esta entidad.

- ❖ El rendimiento promedio de cultivo de 1 hectárea es 15 TM (15.000 kg) de uvilla.
- ❖ De la información emitida por la International Standards Organization (ISO), se establecen que los pesos máximos especificados de los contenedores para carga sólida son:
  - “20 pies (6 m.) 44.800 lb (20.320 Kg.)
  - 40 pies (12 m.) 67.200 lb (30.480 Kg.)”<sup>53</sup>
- ❖ La planta producirá dos líneas de productos, con las siguientes proporciones:
  - Uvilla fresca en presentaciones de 250 gramos: 55%
  - Uvilla en almíbar en presentaciones de 820 gramos: 45%

Tomando como referencia las consideraciones establecidas, se definirá la capacidad de producción de la planta en unidades producidas, así como también los requerimientos de la materia prima, para finalmente establecer el número de contenedores a ser exportados:

**Cuadro No. 4.51 Capacidad de producción de la planta**

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LA PLANTA							
LÍNEAS DE PRODUCTOS	%	PRODUCCIÓN DE C/LÍNEA		PRESENTACIÓN EN GRAMOS	UNIDADES A PRODUCIR	CAP. DE 1 CONTENEDOR DE 20" (KG)	CONTENEDORES /AÑO
		KG.	GRAMOS				
Uvilla fresca	55 %	132.000	132.000.000	250	528.000	20.320	6
Uvilla en almíbar	45 %	108.000	108.000.000	820	131.707	20.320	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>240.000</b>	<b>240.000.000</b>		<b>659.707</b>		<b>11</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

<sup>53</sup> Saftec Ecuador. (2011). Modelos y tamaños de contenedores. Recuperado de <http://www.saftec.com.ec/containers.pdf>

De la información expuesta en el cuadro No. 4.51, se concluye que el proyecto producirá 659.707 unidades, las cuales serán exportadas en 11 contenedores de 20” en el primer año de puesta en marcha del proyecto.

**Cuadro No. 4.52 Requerimiento de materia prima**

REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA		
DETALLE	CANTIDAD	
	ANUAL	MENSUAL
Producción kg	240.000	20.000
Producción TM	240	20
Rendimiento 1 ha/TM	15	1
Requerimiento de cultivo (ha)	16	1
Requerimiento en cajas de 2,5 kg.	96.000	8.000
P.V.P. caja de 2,5 kg	4,75	4,75
Costo anual materia prima (USD)	456.000	38.000

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

Para la producción anual de 240 TM de uvilla, se requiere 16 hectáreas de cultivo, los cuales serán provistas por productores de Yaruquí, Pifo, Amaguaña, Machachi, Latacunga y Ambato. Es importante señalar que los proveedores venderán la fruta en cajas de 2.5 kg a un precio de USD 4,75 cada una, con ello se determina un requerimiento anual de 96.000 cajas/año a razón de 8.000 cajas/mes.

#### 4.4. Ingeniería del proyecto

“La ingeniería del proyecto busca la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio, es decir, resuelve todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la planta.”<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Miranda. J. (2005). *Gestión de proyectos*. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores. p.89.

#### **4.4.1. Proceso de producción**

Al proceso de producción se lo define como “el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes o servicios a partir de los insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirlas en artículos mediante una función de manufactura.”<sup>55</sup>

El presente proyecto contempla la producción de dos líneas de productos en su primera fase. De manera general el proceso de producción está dado por la adquisición de la materia prima, su transformación y distribución final.

##### **4.4.1.1. Proceso productivo de la uvilla fresca**

Debido a una mayor demanda de la uvilla por efecto de las bondades de la uvilla en el mercado europeo y concretamente en Suiza, es conveniente sistematizar el proceso de producción de tal forma que se puedan cumplir con los requerimientos del mercado, tanto en calidad y disponibilidad, sin que ello implique mayores erogaciones en la adquisición de maquinaria y equipo, sino más bien ello permita aprovechar al máximo la capacidad instalada de la planta.

El proceso productivo para la obtención de la uvilla fresca, contempla las siguientes operaciones:

- Recepción de la materia prima.
- Preclasificación de la fruta.
- Pelado de la fruta.
- Lavado de la fruta.
- Pesaje de la fruta.
- Empacado del producto.
- Sellado del producto.
- Etiquetado del producto.

---

<sup>55</sup> Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.89.

- Embalaje del producto.
- Almacenamiento del producto.

Una vez que han sido definidas las operaciones necesaria para la obtención de la primera línea de producto, se debe detallar cada las actividades y demás requerimientos necesarios que garanticen la operatividad del proceso.

**Cuadro No. 4.53 Operaciones del producto 1**

<b>OPERATIVIDAD DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN: UVILLA FRESCA</b>				
<b>OPERACIÓN</b>	<b>TIEMPO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>MAQUINARIA</b>	<b>CAPACIDAD DE LA MÁQUINA</b>	<b>OPERARIOS</b>
Recepción de la materia prima.	Fruta: 330 cajas por día (825 kg), 30 minutos	Banda transportadora	-	2
Preclasificación de la fruta.	30 minutos	Cestas plásticas	-	2
Pelado de la fruta.	60 minutos	Cestas plásticas	-	2
Lavado de la fruta.	30 minutos	Lavadora de fruta y tanque : 800 litros	5 TM/h	2
Pesaje de la fruta.	45 minutos	Bascula	0,50 TM	1
Empacado del producto.	30 minutos	Empaque primario	-	2
Sellado del producto.	60 minutos	-	-	2
Etiquetado del producto.	40 minutos	Maquina impresora de etiquetas	100 etiquetas cada minuto	1
Embalaje del producto.	30 minutos	Dispensadores de cinta de embalaje	-	1
Almacenamiento del producto	20 minutos	Montacargas manual	1 TM	1

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

#### **4.4.1.2. Proceso productivo de la uvilla en almíbar**

Las operaciones del proceso productivo de la uvilla en almíbar, incluyen las siguientes actividades. Cabe indicar que durante el proceso los operarios tienden a cumplir y combinar diversas actividades a fin de aprovechar su contingente que permitan cumplir la planificación de la producción. A continuación se detallan las operaciones inherentes a la obtención del producto dos:

- Recepción de la materia prima.
- Preclasificación de la fruta.
- Pelado de la fruta.
- Lavado de la fruta.
- Pesaje de la fruta.
- Preparación del almíbar.
- Cocción de la uvilla.
- Llenado del envase.
- Tapado del envase.
- Esterilizado.
- Etiquetado del producto.
- Embalaje del producto.
- Almacenamiento del producto.

**Cuadro No. 4.54 Operaciones del producto 2**

<b>OPERATIVIDAD DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN: UVILLA EN ALMÍBAR</b>				
<b>OPERACIÓN</b>	<b>TIEMPO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>MAQUINARIA</b>	<b>CAPACIDAD DE LA MAQUINA</b>	<b>OPERARIOS</b>
Recepción de la materia prima.	Fruta: 330 cajas por día (675 kg), 30 minutos	Banda transportadora	-	2
Preclasificación de la fruta.	30 minutos	Cestas plásticas	-	2
Pelado de la fruta.	60 minutos	Cestas plásticas	-	2
Lavado de la fruta.	30 minutos	Lavadora de fruta y tanque : 800 litros	5 TM/h	2
Pesaje de la fruta.	45 minutos	Bascula	0,50 TM	1
Preparación del almíbar.	30 minutos	Caldero industrial, recipientes y refractómetro	0,50 TM	1
Cocción de la uvilla.	30 minutos	Caldero industrial	0,50 TM	1
Llenado del envase.	40 minutos	Envasadora industrial	20-50 empaques x minuto	1
Tapado del envase.	30 minutos	Cerradora de latas	50-180 latas por minuto	1
Esterilizado.	20 minutos	Máquina de esterilizado	100-110 unidades por minuto	1
Etiquetado del producto.	40 minutos	Maquina impresora de etiquetas	100 etiquetas cada minuto	1
Embalaje del producto.	30 minutos	Dispensadores de cinta de embalaje	-	1
Almacenamiento del producto.	20 minutos	Montacargas manual	1 TM	1

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.






#### **4.4.1.3. Diagrama de flujo de procesos**

“Las actividades asociadas con un proceso se afectan entre sí, de manera que es importante considerar el desempeño simultaneo de varias de estas. Una buena forma de empezar a analizar un proceso es mediante la utilización de un

diagrama que muestra sus elementos básicos, por lo común tareas, flujos y áreas de almacenamiento.”<sup>56</sup>

Con la utilización de diagramas se podrá visualizar el flujo de las actividades en la planta de producción de las dos líneas de productos, se utilizará la siguiente simbología:

**Cuadro No. 4.55 Símbolos de los diagramas de flujos**

ACTIVIDAD	SÍMBOLO
Inspección:	
Transportación:	
Operación:	
Demora:	
Almacenamiento	

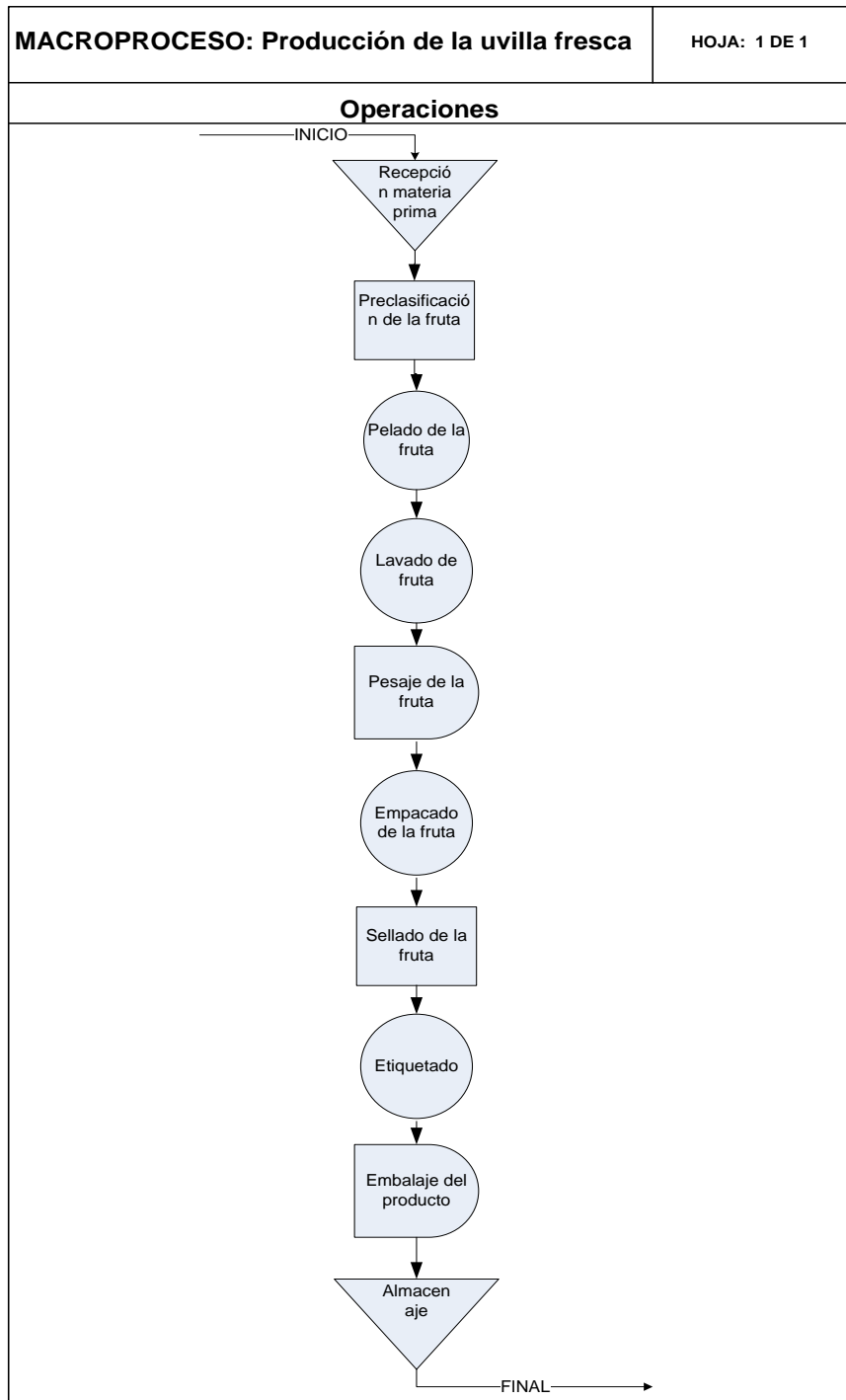
**Fuente:** Chase y otros. (2005). *Administración de la producción y operaciones*.

**Elaboración:** Diego Almeida.

A continuación se presenta el diagrama de flujos de la uvilla fresca y uvilla en almíbar:

<sup>56</sup> Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2005). *Administración de la producción y operaciones*. 10ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.147.

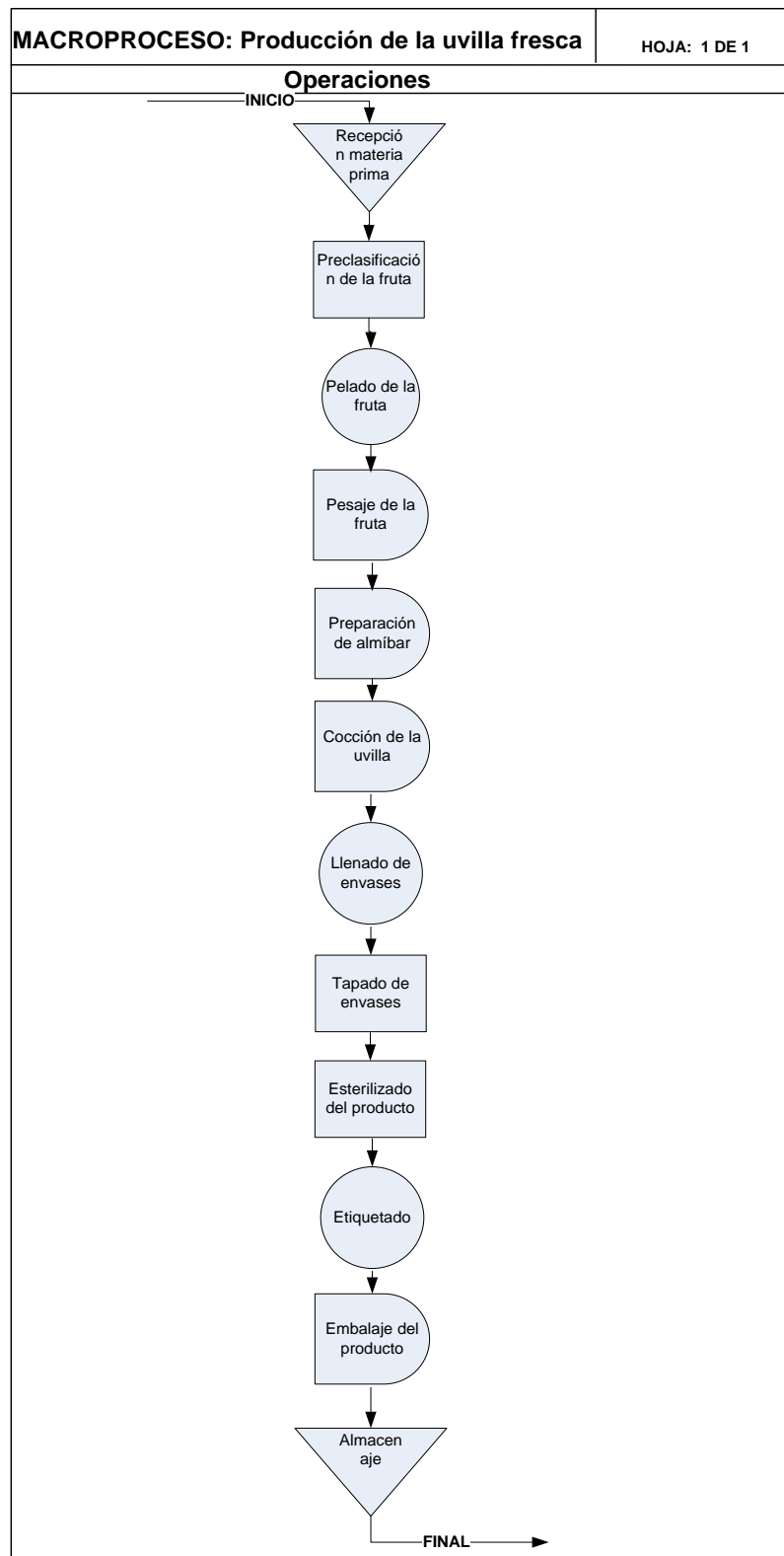
**Grafico No. 4.12 Diagrama de flujo de la uvilla fresca**



**Elaboración: Diego Almeida.**



**Grafico No. 4.13 Diagrama de flujo de la uvilla en almíbar**

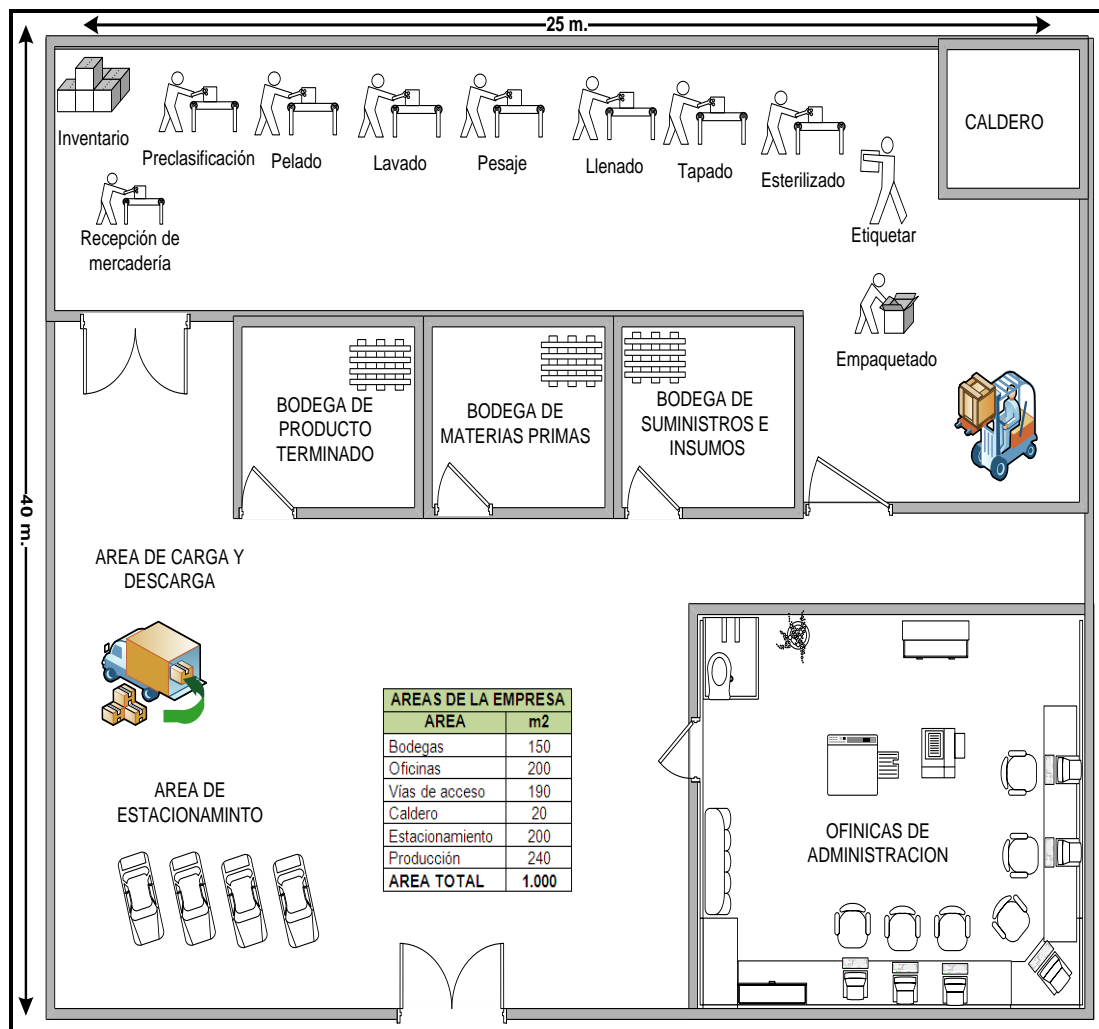


**Elaboración: Diego Almeida.**

#### 4.4.2. Distribución de la planta

Una adecuada distribución de la planta debe permitir entre otras cosas, dotar condiciones de trabajo aceptables, la operación más económica, brindar seguridad y bienestar para los trabajadores. En tal virtud, el presente proyecto propone realizar una distribución por producto (también llamada distribución de flujo de taller), definida como “aquella en la que el equipo o los procesos de trabajo se arreglan de acuerdo con los pasos consecutivos que sigue la fabricación del producto.”<sup>57</sup>

**Gráfico No. 4.14 Distribución de las instalaciones**



**Elaboración:** Diego Almeida.

<sup>57</sup> Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2005). *Administración de la producción y operaciones*. 10ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.208.

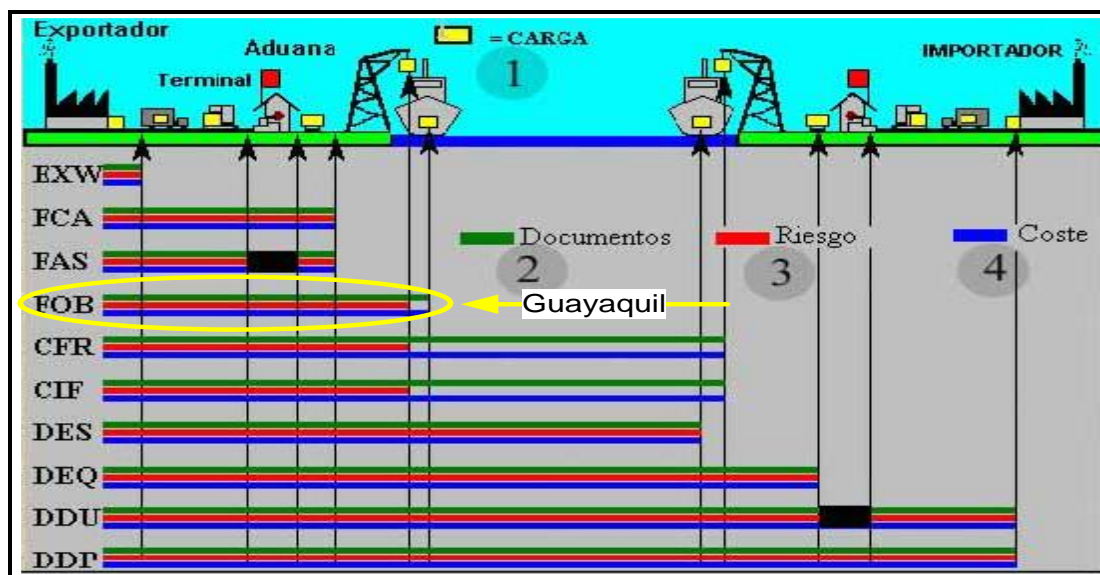
#### 4.4.3. Procedimiento para la exportación

Para la exportación al mercado Suizo, primero se debe determinar la demanda de uvilla en dicho país, para lo cual se han realizado las investigaciones respectivas lo que ha permitido ratificar una gran oportunidad de negocio. Otro de los aspectos a considerar son las actividades inherentes al proceso de exportación del producto, para ello se prevé contratar los servicios de un profesional de comercio exterior, quien se encargará de realizar todos los trámites inherentes a la exportación del producto.

Previamente se ha determinado que el término de negociación será FOB (free on board) Guayaquil, según lo acordado con el importador.

El modo de transporte es marítimo, desde el Puerto de Guayaquil al Puerto de Basilea, con un tiempo estimado de traslado de 30 días. La empresa que provee el servicio es Mediterranean Shipping Company S.A.; el costo por un contenedor de 20" es de USD 1.400.<sup>58</sup>

Grafico No. 4.15 Términos de negociación



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

Elaboración: Diego Almeida.

<sup>58</sup> Mediterranean Shipping Company. (2012). Costo de transporte internacional por vía marítima. Recuperado de [http://www.mscgva.ch/containers\\_specifications.html](http://www.mscgva.ch/containers_specifications.html).

Las actividades se hallan agrupadas en algunas fases que facilitan el proceso de exportación, a continuación se detallan cada una de ellas:

- ❖ Pre-embarque: Se inicia con la transmisión y presentación de la orden de embarque, la misma que aplica para el presente proyecto es la conocimiento de embarque (bill of lading), éste será presentado por el Agente de Aduana. Una vez que se haya consignado toda la información en el SICE, el exportador se halla habilitado para movilizar e ingresar la mercadería a la Zona primaria.
- ❖ Embarque: Aprobado la Declaración Aduanera Única (DAU) por la aduana, las mercaderías son conducidas a la Autoridad correspondiente para su embarque.
- ❖ Post-embarque: Una vez que se haya presentado el DAU definitivo (Código 40= Exportación a consumo), el exportador cuenta con 15 días hábiles para regularizar su exportación. Por otro lado los trasportistas de carga enviaran los manifiestos, con todo ello, el SICE validará la información remitida en el DAU contra el manifiesto de carga, una vez aprobada, el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones , adjuntando los siguientes documentos:
  - DAU electrónico (Aduana-régimen 40)
  - Notificación el embarque.
  - Orden de Embarque.
  - Certificado de origen.
  - Certificado fitosanitario.
  - Certificados de calidad (cuando aplique)
  - Lista de empaque.
  - Factura comercial definitiva.
  - Documentos de transporte.
  - Originales de autorizaciones previas (cuando aplique).
  - Pago a CORPECUADOR (para exportaciones de banano, cuando aplique).
  - Recibo de pago de CORPEI

## Capítulo V

### 5. *Estudio Administrativo*

En el presente capítulo se detalla la información respecto al diseño organizativo, la filosofía empresarial, así como también la propuesta de organización administrativa que viabilice la operatividad del negocio.

#### 5.1. La empresa

##### 5.1.1. Nombre y tipo de empresa

La empresa a constituir tendrá el nombre de “**Physalis Ecuador Cía. Ltda.**” será conformada como una compañía de responsabilidad limitada en razón del capital mínimo y número de socios exigido.

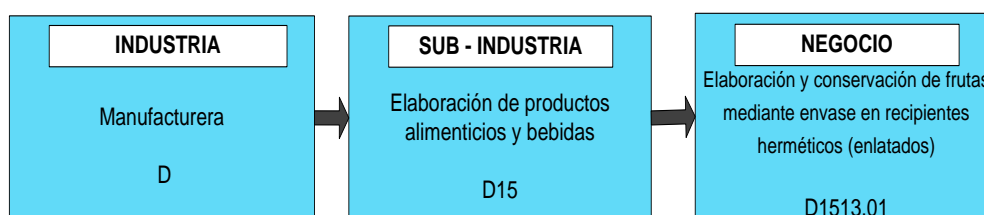
##### 5.1.2. La idea y modelo del negocio

El negocio se dedicará a la exportación de la uvilla y sus derivados para la Comunidad Europea, concretamente al mercado suizo, en razón de las prestaciones identificadas en la investigación de mercados.

##### 5.1.3. Clase de actividad

De acuerdo a la clasificación internacional industrial uniforme (CIIU), el negocio se enmarca dentro de la industria manufacturera siendo su sub industria la elaboración de productos alimenticios y bebidas:

**Gráfico No. 5.16 CIU del negocio**



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2011

**Elaboración:** Diego Almeida.

## 5.2. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico pretende responder a la pregunta: ¿En dónde queremos estar?, bajo esta premisa el direccionamiento “está integrado por los principios corporativos, al visión y la misión de la empresa.”<sup>59</sup>

### 5.2.1. Misión

Ser una organización creada para producir y comercializar productos agrícolas naturales desarrollando sus procesos bajo estrictas normas de calidad a fin de dotar productos funcionales, a precios competitivos, que garanticen su rentabilidad, apoyados en un talento humano capacitado, motivado y comprometido con los fines organizacionales y de los grupos de interés.

### 5.2.2. Visión

En el 2016 “Physalis Ecuador Cía. Ltda.” será reconocida como líder en producir y comercializar productos agrícolas procesados con orientación a la satisfacción total del consumidor extranjero, apoyado en un grupo humano comprometido en otorgar soluciones inmediatas a las necesidades de nuestros clientes; cuidando los intereses del cliente interno, medio ambiente y grupos de interés.

<sup>59</sup> Amaya, J. (2005). *Gerencia: planeación y estrategia*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas. p.50.

### **5.2.3. Objetivos**

#### **5.2.3.1. Estratégicos**

Corto plazo:

- Alcanzar una tasa de ocupación del 90% de la capacidad instalada.
- Mejorar las relaciones laborales con los trabajadores, a fin de disminuir la rotación de los mismos en al menos tres empleados al año.

Mediano Plazo:

- Incrementar el posicionamiento en el mercado en al menos el 2,5% anual, respecto del primer año de inicio de sus operaciones.

Largo plazo:

- Incrementar al menos dos líneas de productos nuevos.

#### **5.2.3.2. Económicos**

Corto plazo:

- Alcanzar costos a la par de la competencia.

Mediano Plazo:

- Alcanzar el retorno de la inversión en el tercer año de iniciada las operaciones.
- Alcanzar una razón de liquidez de 2 veces que garantice el cumplimiento de las obligaciones corrientes y de largo plazo.

Largo plazo:

- Obtener un margen de rentabilidad en al menos el 15% por sobre el costo de oportunidad del dinero en el mercado financiero nacional.

#### 5.2.4. Principios

“Physalis Ecuador Cía. Ltda.” basa su acción empresarial en los siguientes principios:

- ❖ **Innovación permanente:** Ofrecer una gama completa de productos alimenticios sanos y funcionales.
- ❖ **Vocación socioeconómica:** Contribuir al desarrollo económico y social del país con la generación de nuevas plazas de empleo y coadyuvando a dinamizar la industria nacional.
- ❖ **Especialización:** La entidad se estructura en unidades estratégicas de negocios que cuentan con estructuras y equipos específicos para las distintas actividades, como medio de conseguir la máxima eficiencia y satisfacción al cliente.
- ❖ **Coordinación adecuada:** La entidad fijará objetivos y desarrollará políticas de actuación comunes bajo la supervisión de unidades de control.
- ❖ **Liderazgo:** Ser líderes en todos los mercados en los que opera el negocio.
- ❖ **Calidad en el servicio a los clientes:** Constante búsqueda de la calidad, apoyados en un buen servicio complementario para conseguir la fidelización de nuestros clientes.
- ❖ **Trabajo eficiente:** Se induce a la optimización de los recursos, lo que implica actuar con agilidad en las decisiones; aprovechamiento de las oportunidades del mercado, desarrollando las competencias del personal y atendiendo a su formación.

#### 5.2.5. Valores Corporativos

Los valores corporativos que guiarán las reflexiones y actuaciones del grupo de colaboradores, y que servirán como ejes de conducta se detallan a continuación:



- ❖ **Compromiso:** Proveer productos que cumplan normas internacionales de calidad, exigidos por la comunidad Europea y que garantizan su inocuidad.
- ❖ **Lealtad:** Los colaboradores son seleccionados de acuerdo a sus competencias técnicas y humanas a fin de contratar a personas que realmente están dispuestas a comprometerse con los objetivos organizacionales.
- ❖ **Orientación al cliente:** es objetivo de la entidad colocar en el mercado productos de calidad, que sean fruto de buenas prácticas empresariales.
- ❖ **Sostenibilidad:** Implementar planes de capacitación y desarrollo de competencias, así como, se dotará un adecuado ambiente laboral.
- ❖ **Responsabilidad social:** El negocio se enmarca dentro de la normatividad exigida, respeta leyes y preceptos para coadyuvar al engrandecimiento del país.
- ❖ **Respeto:** Se promueve el respeto y crecimiento del cliente interno y externo.
- ❖ **Honestidad:** Se dotan productos sanos, de calidad que no atenten contra la integridad, salud de los consumidores, y el medio ambiente.

### 5.3. Organización administrativa

En la actualidad se vienen desarrollando una nueva tendencia para la administración y organización de las empresas o nuevos negocios, se da relevancia al uso intensivo de los sistemas de información lo cual beneficia y agiliza la operatividad del negocio. “Las nuevas tendencias impulsan a la administración por procesos y a la organización inteligente.”<sup>60</sup>

En base a lo expuesto, se ha definido que la entidad mantendrá una estructura orgánica por procesos.

---

<sup>60</sup> Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores. p.102.

### 5.3.1. Estructura orgánica por procesos

Es innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran en una constante lucha entre competidores y la globalización de los mercados, ello exige a que éstas necesiten gestionar sus actividades y recursos con el fin de orientarlos hacia la consecución de sus objetivos, para ello es necesario adoptar herramientas y metodologías que permitan definir un modelo de gestión adecuado.

En tal virtud el negocio se apoyará en emplear un modelo de gestión por procesos, lo cual implica que la organización se conforma como “un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente la satisfacción del cliente.”<sup>61</sup>

#### 5.3.1.1. Procesos de la organización

Los procesos de la entidad pueden ser:

- ❖ “Estratégicos (gobernantes): aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la alta dirección; se incluyen los procesos de planificación y demás que mantienen relación con los factores claves de éxito.
- ❖ Operativos (claves o agregadores de valor): aquellos procesos que mantienen relación con la realización del producto y/o la prestación del servicio.
- ❖ Apoyo (habilitantes): aquellos procesos que brindan soporte a los procesos operativos. Hacen referencia a los procesos relacionados con recursos y mediciones.”<sup>62</sup>

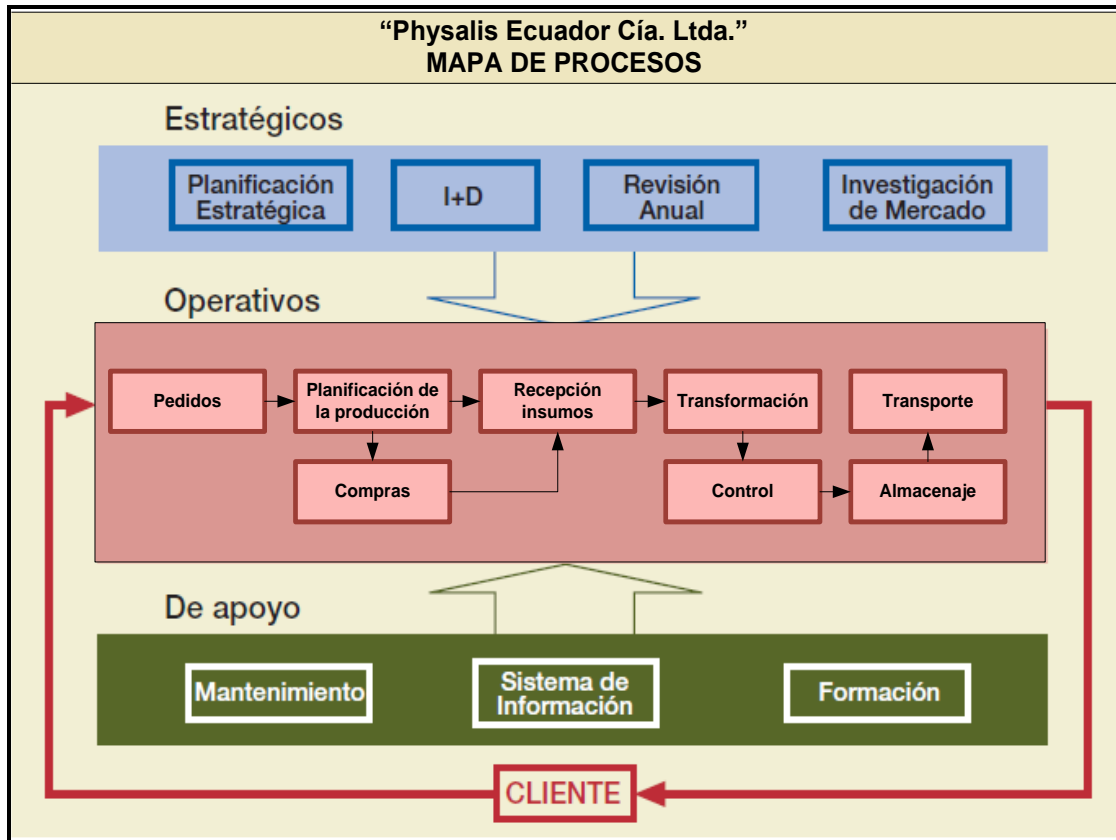
---

<sup>61</sup> Arjona. M. (2001). *Dirección estratégica: un enfoque práctico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. p. 14.

<sup>62</sup> Instituto Andaluz de Tecnología. (2011). *Guía para una gestión basada en procesos*. Recuperado de <http://www.centrosdeexcelencia.com/dotnetnuke/Portals/0/guiagestionprocesos.pdf>

Esta es la base de la clasificación de los procesos que sirven para detallar el mapa de procesos de “Physalis Ecuador Cía. Ltda.”

**Grafico No. 5.17 Mapa de procesos de la empresa**



**Fuente:** Pérez, J. (2010). Gestión por procesos.

**Elaboración:** Diego Almeida

### 5.3.2. Funciones

Una vez definido la estructura organizacional, se deben detallar las principales actividades o labores de los órganos, las mismas que se exponen en el apartado siguiente.

### **5.3.2.1. Gerente General**

El gerente general ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa. Tiene bajo su responsabilidad la gestión administrativa y dirección de las operaciones. Constituye la autoridad nominadora y máxima en el orden administrativo. Su personería lo acreditará con el nombramiento que le extienda la Junta General de Socios y el acta de posesión respectiva.

Sus deberes y atribuciones específicas son las siguientes:

- Es responsable de la correcta administración de la empresa, la optimización de su organización y operaciones, la observancia de la reglamentación legal vigente dentro del contexto nacional.
- Actuar en calidad de Secretario de la Junta General de Socios, suscribiendo las respectivas actas.
- Presentar a conocimiento y aprobación el presupuesto anual, informe de actividades, y los balances anuales.
- Vigilar y autorizar las operaciones administrativas, financieras, crediticias.
- Conocer y resolver cualquier operación, adquirir obligaciones y celebrar contratos en el ámbito que determina las leyes de la República del Ecuador.
- Suscribir contratos de adquisición de bienes, ejecución de obras prestación de servicios y otros que la ley le faculta, previo el cumplimiento de las correspondientes normas legales y reglamentarias de la Junta General de Socios.
- Ser responsable del buen desempeño organizacional.
- Firmar cuanto documento sea menester y en el que se requiera la comparecencia en su calidad de máxima autoridad de la empresa.
- Avalar la información financiera de la entidad.
- Autorizar los procesos administrativos, operacionales y delegación de funciones y responsabilidades al personal subalterno.

- Dictar instructivos y resoluciones de carácter administrativo para la buena marcha de la empresa.
- Ejercer las demás atribuciones y deberes que le correspondan encomendados por la Junta General de Socios.

### **5.3.2.2. Jefe administrativo-financiero**

El jefe administrativo es el responsable de la buena administración de los recursos de la empresa, así como también de velar por el buen desempeño de la entidad.

Sus deberes se detallan a continuación:

- Análisis de los aspectos financieros que con llevan las decisiones de las autoridades.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar los objetivos esperados.
- Apoyar en la toma de decisiones relacionadas a las inversiones mediante la presentación de alternativas que procuren obtener los fondos necesarios.
- Análisis de los estados financieros y presentación de los mismos a las autoridades.
- Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la Institución.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, pagos y créditos.
- Procurar el mantenimiento oportuno de los bienes y servicios que ofrece la Institución.
- Supervisión de las unidades operativas a su cargo.
- Administrar la gestión de recursos humanos.
- Realizar el cálculo sobre las remuneraciones que debe percibir el personal conforme a la normativa vigente.

### **5.3.2.3. Jefe de marketing y ventas**

El jefe de marketing y ventas, es el uno de los elementos clave en la organización de la empresa. De nada vale fabricar o disponer de buenos productos para la venta si no se venden o no se saben vender. El jefe tiene que ser una persona dinámica y abierta.

Su campo de acción se dirige hacia la colocación de los productos de la empresa en el mercado.

Sus principales funciones son:

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño.
- Compensar, incentivar, motivar y guiar la fuerza de ventas.
- Conducir el análisis de costo de ventas.
- Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Realizar investigación de mercados.
- Fomentar políticas de marketing.
- Estudiar constantemente la competencia.

### **5.3.2.4. Jefe de operaciones**

El jefe de operaciones tendrá bajo su responsabilidad el manejo del departamento técnico dentro del que se incluye la elaboración de uvilla y sus derivados así como también brindar apoyo técnico al cliente interno y externo en caso de ser requerido, con respecto a la correcta utilización de la maquinaria y equipo.

Entre sus principales funciones se destacan las siguientes:

- Será el encargado de realizar la planificación de materiales y tiempo de entrega de los productos.
- Debe asignar el personal para la ejecución de los distintos procesos.
- Se encarga de la supervisión del buen desempeño de la planta de producción.
- Es responsable de la relación directa con los proveedores, ello implica pedir cotizaciones y realizar negociaciones.
- Realiza la coordinación de la exportación con el agente afianzado de aduanas.
- Enviar el packing list y la factura.
- Coordinar la distribución física internacional del producto.
- Mantener actualizados los respectivos informes de producción.

### **5.3.3. Valoración de puestos de trabajo**

“La valoración de puestos de trabajo es un técnica que puede usarse para ordenar los puestos de una organización de acuerdo con su valor relativo (nótese que no se habla aquí de valorar a las personas, sino a los trabajos)”<sup>63</sup>

#### **5.3.3.1. Método**

El método de valoración de puestos a ser utilizado es de tipo cuantitativo que atribuye un valor a los puestos valorando diversos factores y subfactores presentes en los puestos, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan, para ocuparlo dentro de un grupo ocupacional.

Los factores y sub factores y la ponderación sobre los cuales se valuarán los puestos de trabajo del negocio se detallan a continuación:

---

<sup>63</sup> Cohen, G. (2001). *La naturaleza de la función directiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. p. 396.

**Cuadro No. 5.56 Ponderación de la valoración de puestos  
PONDERACIÓN DE LOS FACTORES Y SUB FACTORES**

<b>CRITERIOS (FACTORES)</b>	<b>SUB FACTORES</b>	<b># DE NIVELES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>Factor 1: Competencias (40%)</b>	1.1 Educación y Experiencia	12	140
	1.2 Competencias Interpersonales	5	80
	1.3 Capacidades de Razonamiento y Análisis	6	120
	1.4 Destreza Física	4	60
<b>Factor 2: Responsabilidad (40%)</b>	2.1 Responsabilidad por la Coordinación y la Planificación	5	80
	2.2 Responsabilidad por Otras Personas	6	120
	2.3 Responsabilidad por la Información y las Finanzas	5	120
	2.4 Responsabilidad por Recursos Materiales y Programáticos	4	80
<b>Factor 3: Esfuerzo (10%)</b>	3.1 Esfuerzo Físico	5	60
	3.2 Esfuerzo Mental	5	40
<b>Factor 4: Condiciones de Trabajo (10%)</b>	4.1 Condiciones Psicológicas	4	24
	4.2 Condiciones Físicas Desagradables	4	24
	4.3 Riesgo de Lesión o Enfermedad Ocupacional	5	52
<b>TOTAL (100%)</b>			<b>1.000</b>

**Fuente:** <http://www.oit Chile.cl/pdf/08-18.pdf>

**Elaboración:** Diego Almeida.

La valoración de puestos se lo realizará con el método de puntos por factor, que se basa en el análisis y la descripción de puestos. Las distintas escalas de valoración de los sub factores se detallan en el anexo 4.

Adicionalmente se deben detallar los distintos grados ocupacionales e intervalos sobre los cuales cada uno de los colaboradores será ubicado, de tal forma que se pueda establecer la estructura salarial del nuevo negocio.



**Cuadro No. 5.57 Resultados de la valoración**

<b>RESULTADOS DE LA VALORACIÓN DE PUESTOS</b>												
<b>PUESTO</b>	<b>Gerente general</b>	<b>Jefe adm-financiero</b>	<b>Jefe de MKT</b>	<b>Jefe de operaciones</b>	<b>Asistente de administración</b>	<b>Secretaria</b>	<b>Auxiliar de servicios</b>	<b>Guardia de seguridad</b>	<b>Operarios recepción</b>	<b>Operarios producción</b>	<b>Operarios distribución</b>	
1.1 Educación y Experiencia	128	105	93	93	82	70	47	47	58	58	58	
1.2 Competencias Interpersonales	80	64	64	64	48	48	16	16	48	48	48	
1.3 Capacidades de Razonamiento y Análisis	120	100	100	100	60	60	20	20	60	60	60	
1.4 Destreza Física	45	30	60	60	30	15	15	15	15	15	15	
2.1 Responsabilidad por la Coordinación y la Planificación	80	64	64	80	48	32	16	16	48	48	48	
2.2 Responsabilidad por Otras Personas	120	100	100	100	40	20	20	20	20	20	20	
2.3 Responsabilidad por la Información y las Finanzas	120	120	96	96	48	24	0	0	24	24	24	
2.4 Responsabilidad por Recursos Materiales y Programáticos	80	80	80	80	40	60	20	20	60	60	60	
3.1 Esfuerzo Físico	36	36	36	48	24	24	24	24	24	24	24	
3.2 Esfuerzo Mental	40	40	32	24	40	24	8	8	24	24	24	
4.1 Condiciones Psicológicas	24	24	24	18	18	18	12	12	18	18	18	
4.2 Condiciones Físicas Desagradables	24	18	18	24	18	12	12	12	12	12	12	
4.3 Riesgo de Lesión o Enfermedad Ocupacional	21	21	10	21	10	10	10	10	10	10	10	
<b>TOTAL</b>	<b>918</b>	<b>802</b>	<b>778</b>	<b>808</b>	<b>506</b>	<b>417</b>	<b>220</b>	<b>220</b>	<b>422</b>	<b>422</b>	<b>422</b>	

**Elaboración:** Diego Almeida.

Una vez establecidos los niveles y su respectiva ponderación, se elaborará la tabla de valoración de los puestos de trabajo, previamente se ha de considerar que el equipo de trabajo lo conforman 29 colaboradores, de ellos, 9 tienen cargos administrativos y 20 cargos operativos.

**Cuadro No. 5.58 Tabla para la valoración de puestos**

TABLA PARA LA VALORACIÓN DE PUESTOS				
GRADO	NIVEL SALARIAL	GRUPO OCUPACIONAL	INTERVALOS	
1	280	Auxiliar de servicios	146	240
2	290	Auxiliar de servicios B	241	335
3	300	Asistente administrativo A	336	430
4	350	Asistente administrativo B	431	525
5	400	Técnico 1	526	620
6	450	Técnico 2	621	715
7	600	Profesional 1	716	810
8	900	Profesional 2	811	905
9	1100	Director general	906	1000

**Elaboración:** Diego Almeida.

Al realizar la comparación entre los resultados alcanzados en la valoración de cada uno de los puestos de trabajo, se puede apreciar que el nivel salarial obedece al grado alcanzado por cada uno de ellos. El cuadro de la valoración y ponderación se lo puede observar en el Anexo 5.

## **Capítulo VI**

### **6. Estudio Económico Financiero**

El estudio financiero comprende el detalle de los requerimientos de inversión, la fuente de ingresos, el análisis situacional actual y proyectado, así como también el resultado de las operaciones sobre los cuales se realizará la evaluación financiera a fin de definir su conveniencia y viabilidad.

#### **6.1. Inversión inicial**

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos necesarios para iniciar las operaciones del negocio. Las inversiones en las que se ha de incurrir previo a la puesta en marcha del proyecto, “incluyen las inversiones fijas, las inversiones diferidas o intangibles, y en capital de trabajo.”<sup>64</sup>

##### **6.1.1. Inversión fija**

A la inversión fija se la define como, “aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil.”<sup>65</sup>

Aquí se incluyen las erogaciones realizadas para la adquisición de todos los bienes que servirán para realizar la comercialización de la uvilla y sus derivados a la Comunidad Europea.

---

<sup>64</sup> Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: evaluación económica, financiera, social ambiental*. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores. p. 177.

<sup>65</sup> *Ibidem*. p. 177.

**Cuadro No. 6.59 Resumen inversión fija**

<b>INVERSIÓN FIJA</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Obra civil y adecuaciones	32.500,00
Terreno	55.000,00
Maquinarias y equipos de producción	64.910,00
Equipo de oficina	628,00
Equipo de computación	14.870,00
Muebles y enseres	3.112,00
Vehículo	20.940,00
<b>TOTAL</b>	<b>191.960,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### **6.1.2. Inversión diferida**

“Las inversiones diferidas son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto; tales como: los estudios técnicos, económicos y jurídicos; los gastos de organización, los gastos de montaje, gastos de puesta en marcha, y los gastos de capacitación y entrenamiento del personal.”<sup>66</sup>

De acuerdo al objetivo social de “Physalis Ecuador Cía. Ltda.”, ésta debe cumplir con lo predispuesto en la normativa legal vigente, que rigen las actividades de las empresas industriales manufactureras, sobre las cuales se deben realizar las respectivas erogaciones económicas, previo a la puesta en marcha del negocio.

A continuación se exponen los siguientes activos diferidos:

---

<sup>66</sup> *Ibidem.* p. 179.

**Cuadro No. 6.60 Resumen inversión diferida**

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>U. DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/. UNITARIO</b>	<b>V/. TOTAL</b>
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	Unidad	1	1.200,00	1.200,00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	Unidad	1	61,82	61,82
Domiciliación, permiso para operar	Unidad	1	30,00	30,00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	Unidad	1	42,00	42,00
Escritura Pública	Unidad	1	150,00	150,00
Publicación Extracto	Unidad	1	100,00	100,00
Notaria	Unidad	1	11,20	11,20
Tasa registro de marcas y logotipo	Unidad	1	54,00	54,00
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	Unidad	1	28,00	28,00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	Unidad	1	40,00	40,00
<b>TOTAL</b>				<b>1.717,02</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 6.1.3. Inversión en capital de trabajo

Al capital de trabajo se lo define como “la inversión adicional liquida que debe aportarse para que la empresa empiece a elaborar el producto.”<sup>67</sup>

Bajo este precepto, se asume que el capital de trabajo, es la inversión asignada a financiar los desfases entre el momento que se producen los egresos correspondientes a la adquisición de materia primas e insumos y los ingresos generados por la venta de los bienes finales.

Para un mejor análisis el capital de trabajo, éste ha sido dividido en disponible, y realizable:

<sup>67</sup> Baca, G. (2006). *Evaluación de proyectos*. 4ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana. p.206.

- Disponible: se refiere al dinero requerido para pagar diversos servicios después de que hayan sido utilizados, por ejemplo, pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono), sueldos y demás gastos administrativos.
- Realizable: conformado por los bienes que pueden ser almacenados, por ejemplo, materias primas o insumos, productos en proceso, y productos terminados.

Para calcular el capital de trabajo del presente proyecto, se optará por “el método de las desfases, procedimiento que trata de establecer la cuantía de los valores que deben definirse, desde el momento en que se inicia el desembolso hasta el momento en que son recuperados por concepto de ventas, cuando ingresa el dinero efectivo a caja.”<sup>68</sup>

El tiempo de desfase para el presente proyecto, incluyen 30 días de la realización del proceso de producción y comercialización y 30 días como plazo de pago bajo condiciones 5/10; n/30, lo que daría 60 días de desfase.

**Cuadro No. 6.61 Inversión en capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Materia prima	456.000,00
Insumos	63.617,71
Sueldos y salarios	162.861,48
Gastos generales	5.586,00
Gasto publicidad	1.346,00
Gastos de exportación	23.400,00
Gasto comisión	125.026,34
Gasto mantenimiento	7.978,00
Suministros de oficinas	2.286,60
Suministros de limpieza	1.656,00
Equipo de trabajo	3.228,00
<b>Total costos y gastos</b>	<b>852.986,13</b>
Días año	365
Días desfase	60
<b>CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO</b>	<b>140.216,90</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

<sup>68</sup> Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: evaluación económica, financiera, social ambiental*. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores. p. 184. G

#### 6.1.4. Inversión total inicial

En este apartado se analiza la información originada en el estudio de mercado, técnico y organizacional, a fin de establecer la cuantía necesaria para la puesta en marcha del proyecto.

**Cuadro No. 6.62 Inversión inicial requerida**

INVERSIÓN INICIAL		
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	PORCENTAJE
Activo Fijo	191.960,00	57,49%
Activo Diferido	1.717,02	0,51%
Capital de trabajo	140.216,90	41,99%
<b>TOTAL</b>	<b>333.893,92</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

La inversión total requerida para la puesta en marcha del presente proyecto asciende a USD 333.893,92, dentro del cual se incluyen las erogaciones a realizar por concepto de activos fijos, diferidos y capital de trabajo, siendo la inversión en activo fijo el de mayor relevancia, con una representación porcentual del 57,49% frente al total, seguido por el capital de trabajo con el 41,99% y por el activo diferido con el 0.51%. *Ver detalle en Anexo 6.*

#### 6.2. Estructura del capital y su financiamiento

El financiamiento constituye un elemento fundamental dentro del estudio de factibilidad, de los proyectos por cuanto al asignar los recursos necesarios a manera de inversiones, nace la necesidad de buscar las alternativas de donde se puedan obtener los recursos económicos que financien la operatividad del proyecto, tal es así que el medio más común para obtenerlo es el mercado financiero, entre los cuales destacan los bancos, financieras, cooperativas, cabe además resaltar la participación del estado como ente proveedor de recursos esencialmente, por medio de la Corporación Financiera Nacional, el Banco de Fomento, entre otros.

El presente proyecto se lo financiará a través de dos fuentes de recursos, por medio de aportes propios y un crédito obtenido del sistema financiero nacional, a 10 años plazo a una tasa de interés promedio del 11.83%<sup>69</sup>, con pagos en cuotas mensuales fijas, la tabla de amortización se detalla en el Anexo 7.

**Cuadro No. 6.63 Estructura del capital**

<b>ESTRUCTURA DEL CAPITAL</b>		
<b>ACTIVOS</b>	<b>USD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Capital Propio	217.031,05	65%
Préstamo	116.862,87	35%
<b>TOTAL</b>	<b>333.893,92</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 6.3. Flujos del proyecto

#### 6.3.1. Variables del proyecto

El horizonte de vida del proyecto se lo ha establecido para 10 años, tiempo que servirá para evaluar el desempeño del mismo. La proyección de los flujos se lo realizar a precios corrientes, puesto que se tomara el índice inflacionario, el cual es del “5.39% actualizado a octubre del 2011.”<sup>70</sup>

#### 6.3.2. Cuantificación de los ingresos

La capacidad instalada del proyecto al inicio de las operaciones comprende la producción de dos líneas de productos, los mismos que tienen la siguiente participación:

<sup>69</sup> Banco Central del Ecuador. (2011). Cifras Económicas del Ecuador. Recuperado de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

<sup>70</sup> Banco Central del Ecuador. (2011). Tasa de inflación anual del Ecuador. Recuperado de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)



- ❖ Producción de uvilla fresca en presentaciones de 250 gramos: 55%
- ❖ Producción de uvilla en almíbar en presentaciones de 820 gramos : 45%

El nivel de producción se lo define de la siguiente manera:

- ❖ Producto 1 (Bandejas de 250 g. de uvilla fresca ) = 528 .000 unidades
- ❖ Producto 2 (Enlatados de uvilla en almíbar de 820 g.) = 131.707 unidades

El nivel de producción al inicio de las operaciones del negocio es de 659.707 unidades a razón de 240.000 kilogramos anuales o en su defecto 20.000 kilogramos mensuales de las dos líneas de productos. La participación del mercado es del 2,36% del total de la demanda potencial insatisfecha para el 2011, éste porcentaje se deriva de la información obtenida en la Aduana del Ecuador, que permite establecer que un contenedor de 20 pies, acepta una carga máxima de 20.320 gramos, con lo cual el proyecto tiene la capacidad de cubrir la exportación en 20.000 kilogramos mensuales, es decir 1 contenedor mensual.

El crecimiento de la producción se lo ha determinado en 2% anual del primer hasta el quinto año; a partir del sexto año hasta el décimo año, se espera que la demanda se reduzca, con lo cual su crecimiento se espera sea del 1,50%. Bajo esta tendencia se espera que a futuro se inviertan en planes de investigación y desarrollo de nuevas líneas de productos a fin de cubrir las necesidades de los consumidores suizos.

El precio de los productos para la exportación se lo establece en alrededor del 20% por debajo del precio pagado por el consumidor final en el mercado local. Con ello el precio de venta al importador mayorista es:

- ❖ Bandejas de uvilla fresca de 250 gramos = USD 1,00.
- ❖ Uvilla en almíbar enlatada de 820 gramos = USD 2,65.

En el siguiente cuadro se presenta el volumen de producción y los ingresos alcanzados durante el horizonte de vida de proyecto:

**Cuadro No. 6.64 Proyección del volumen de ventas**

<b>PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN (UNIDADES)</b>			
<b>AÑO</b>	<b>UVILLA FRESCA</b>	<b>UVILLA EN ALMÍBAR</b>	<b>TOTAL</b>
1	528.000	131.707	659.707
2	538.560	134.341	672.901
3	549.331	137.028	686.359
4	560.318	139.769	700.087
5	571.524	142.564	714.088
6	580.097	144.703	724.800
7	588.798	146.873	735.672
8	597.630	149.076	746.707
9	606.595	151.312	757.907
10	615.694	153.582	769.276

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

**Cuadro No. 6.65 Proyección de los ingresos del proyecto**

I. Ingresos											
Productos/ Años	Precio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Producto 1	1,00	556.459,20	598.181,40	643.031,61	691.245,30	743.073,02	794.871,72	850.280,38	909.552,20	972.956,60	1.040.780,07
Producto 2	2,65	367.835,92	395.415,11	425.063,10	456.934,92	491.193,68	525.436,01	562.061,28	601.241,35	643.152,39	687.987,01
Producto 3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Producto 4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Ingresos</b>		<b>924.295,12</b>	<b>993.596,51</b>	<b>1.068.094,71</b>	<b>1.148.180,22</b>	<b>1.234.266,70</b>	<b>1.320.307,73</b>	<b>1.412.341,66</b>	<b>1.510.793,55</b>	<b>1.616.108,98</b>	<b>1.728.767,08</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 6.3.3. Cuantificación de costos y gastos de operación

Los costos y gastos del proyecto incluyen los egresos de dinero a realizarse respecto a la adquisición de los insumos requeridos en los procesos de producción que garanticen su operatividad.

**Cuadro No. 6.66 Costos y gastos de operación**  
**RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN**

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	PORCENTAJE
Materia prima	456.000,00	53,46%
Insumos	63.617,71	7,46%
Sueldos y salarios	162.861,48	19,09%
Gastos generales	5.586,00	0,65%
Gasto publicidad	1.346,00	0,16%
Gastos de exportación	23.400,00	2,74%
Gastos comisión	125.026,34	14,66%
Gasto mantenimiento	7.978,00	0,94%
Suministros de oficinas	2.286,60	0,27%
Suministros de limpieza	1.656,00	0,19%
Equipo de trabajo	3.228,00	0,38%
<b>TOTAL</b>	<b>852.986,13</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

El monto total por costos y gastos de operación para el primer año de operaciones asciende a USD 852.986,13, siendo el rubro de la materia prima el de mayor representación con el 53,46% seguido por los sueldos y salarios con el 19,09% y por los gastos de comisión con el 14,66%. *Ver detalle en anexo 8.*

A continuación se detalla la proyección de los costos y gastos de operación durante el horizonte de vida del proyecto:

**Cuadro No. 6.67 Proyección de los costos y gastos de operación**

III. Costos de Operación Y Mantenimiento												
Costos Fijos	AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos operacionales	Sueldos y salarios		72.248,51	76.142,71	80.246,80	84.572,10	89.130,54	93.934,67	98.997,75	104.333,73	109.957,32	115.884,02
	Suministros de oficina		2.409,85	2.539,74	2.676,63	2.820,90	2.972,95	3.133,19	3.302,07	3.480,05	3.667,62	3.865,31
	Gastos generales		5.887,09	6.204,40	6.538,82	6.891,26	7.262,70	7.654,16	8.066,72	8.501,51	8.959,74	9.442,67
	Suministros de limpieza		1.745,26	1.839,33	1.938,47	2.042,95	2.153,07	2.269,12	2.391,42	2.520,32	2.656,16	2.799,33
	Gastos de exportación		24.661,26	25.990,50	27.391,39	28.867,79	30.423,76	32.063,60	33.791,83	35.613,21	37.532,76	39.555,78
Gasto de ventas	Publicidad		1.418,55	1.495,01	1.575,59	1.660,51	1.750,02	1.844,34	1.943,75	2.048,52	2.158,94	2.275,30
	Comisión		131.765,26	138.867,41	146.352,36	154.240,75	162.554,33	171.316,01	180.549,94	190.281,58	200.537,76	211.346,74
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos Variables		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costo de ventas	Mano de Obra		99.391,20	104.748,39	110.394,33	116.344,58	122.615,55	129.224,53	136.189,73	143.530,36	151.266,65	159.419,92
	Materia Prima-		480.578,40	506.481,58	533.780,93	562.551,72	592.873,26	624.829,13	658.507,42	694.000,97	731.407,62	770.830,50
	Insumos		67.046,70	70.660,52	74.469,12	78.483,01	82.713,24	87.171,49	91.870,03	96.821,83	102.040,52	107.540,51
	Mantenimiento		8.408,01	8.861,21	9.338,83	9.842,19	10.372,68	10.931,77	11.520,99	12.141,97	12.796,43	13.486,15
	Equipo de trabajo		3.401,99	3.585,36	3.778,61	3.982,27	4.196,92	4.423,13	4.661,54	4.912,80	5.177,60	5.456,67
	Total Costos de Operación		898.962,08	947.416,14	998.481,87	1.052.300,04	1.109.019,01	1.168.795,14	1.231.793,20	1.298.186,85	1.368.159,12	1.441.902,90

Fuente: Investigación realizada.

Elaboración: Diego Almeida.

### **6.3.4. Flujo de caja**

“El flujo de caja es la herramienta que permite medir las inversiones, los costos y los ingresos de un proyecto, tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto (ingresos menos egresos) se genera por el proyecto, desde que se realiza el momento de la inversión y hasta el último período de operación del proyecto.”<sup>71</sup>

#### **6.3.4.1. Con financiamiento**

El flujo de caja neto con financiamiento a través del tiempo muestra un crecimiento interanual del 104% con lo cual pasa de USD 5.350,90 en el primer año a USD 736.109,02 en el año 10 (incluido el valor del desecho). *Ver Cuadro No. 6.67.*

---

<sup>71</sup> León, C. (2002). *Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social*. Madrid: Ediciones Martínez Coll. p. 57.

**Cuadro No. 6.68 Proyección del flujo de caja con financiamiento**

IX. Flujo de Caja con Financiamiento											
PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98	1.728.767,08
- Costos		898.962,08	947.416,14	998.481,87	1.052.300,04	1.109.019,01	1.168.795,14	1.231.793,20	1.298.186,85	1.368.159,12	1.441.902,90
- Gasto Intereses		13.479,81	12.667,47	11.753,65	10.725,67	9.569,26	8.268,38	6.804,98	5.158,76	3.306,88	1.223,64
- Depreciación		18.585,18	19.586,92	20.642,65	15.640,42	16.483,44	11.633,33	12.260,37	12.921,20	13.617,66	14.351,65
- Amortización		343,40	343,40	343,40	343,40	343,40	-	-	-	-	-
Utilidad Gravable		(7.075,35)	13.582,58	36.873,13	69.170,69	98.851,59	131.610,88	161.483,12	194.526,73	231.025,33	271.288,89
- 15% utilidad a trabajadores		-	2.037,39	5.530,97	10.375,60	14.827,74	19.741,63	24.222,47	29.179,01	34.653,80	40.693,33
- Impuesto a la renta (25%)		-	2.886,30	7.835,54	14.698,77	21.005,96	27.967,31	34.315,16	41.336,93	49.092,88	57.648,89
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Neta		(7.075,35)	8.658,89	23.506,62	44.096,31	63.017,89	83.901,94	102.945,49	124.010,79	147.278,65	172.946,67
+Depreciación		18.585,18	19.586,92	20.642,65	15.640,42	16.483,44	11.633,33	12.260,37	12.921,20	13.617,66	14.351,65
+ Amortización		343,40	343,40	343,40	343,40	343,40	-	-	-	-	-
Utilidad después de Impuestos		11.853,23	28.589,21	44.492,68	60.080,14	79.844,73	95.535,27	115.205,86	136.931,99	160.896,30	187.298,31
- Inversión fija y diferida	(193.677,02)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inversión Capital de Trabajo	(140.216,90)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Préstamo	116.862,87										
Total Inversión Neta Propia	(217.031,05)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Amortización Deuda		6.502,33	7.314,67	8.228,49	9.256,47	10.412,88	11.713,76	13.177,16	14.823,38	16.675,26	18.758,50
+ Valor de Desecho		-	-	-	-	-	-	-	-	-	567.569,20
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>(217.031,05)</b>	<b>5.350,90</b>	<b>21.274,55</b>	<b>36.264,19</b>	<b>50.823,67</b>	<b>69.431,85</b>	<b>83.821,51</b>	<b>102.028,70</b>	<b>122.108,62</b>	<b>144.221,04</b>	<b>736.109,02</b>
<b>VAN</b>	<b>298.083,04</b>										
<b>TIR</b>	<b>25,14%</b>										
<b>WACC - Tasa de descuento del proyecto financiado</b>	<b>12,21%</b>										

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

### 6.3.4.2. Sin financiamiento

**Cuadro No. 6.69 Proyección del flujo de caja sin financiamiento**

XII. Flujo de Caja sin Financiamiento											
PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98	1.728.767,08
Ingresos x venta de activos											
- Costos		898.962,08	947.416,14	998.481,87	1.052.300,04	1.109.019,01	1.168.795,14	1.231.793,20	1.298.186,85	1.368.159,12	1.441.902,90
- Gasto Intereses											
- Depreciación		18.585,18	19.586,92	20.642,65	15.640,42	16.483,44	11.633,33	12.260,37	12.921,20	13.617,66	14.351,65
- Amortización		343,40	343,40	343,40	343,40	343,40	-	-	-	-	-
Utilidad Gravable		6.404,46	26.250,05	48.626,79	79.896,36	108.420,85	139.879,26	168.288,10	199.685,49	234.332,21	272.512,53
- 15% utilidad a trabajadores		960,67	3.937,51	7.294,02	11.984,45	16.263,13	20.981,89	25.243,21	29.952,82	35.149,83	40.876,88
- Impuesto a la renta (25%)		1.360,95	5.578,14	10.333,19	16.977,98	23.039,43	29.724,34	35.761,22	42.433,17	49.795,59	57.908,91
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad Neta		4.082,84	16.734,41	30.999,58	50.933,93	69.118,29	89.173,03	107.283,66	127.299,50	149.386,78	173.726,74
+Depreciación		18.585,18	19.586,92	20.642,65	15.640,42	16.483,44	11.633,33	12.260,37	12.921,20	13.617,66	14.351,65
+ Amortización		343,40	343,40	343,40	343,40	343,40	-	-	-	-	-
Utilidad después de Impuestos		23.011,42	36.664,73	51.985,63	66.917,75	85.945,13	100.806,36	119.544,03	140.220,70	163.004,44	188.078,39
- Inversión fija y diferida	(193.677,02)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inversión Capital de Trabajo	(140.216,90)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Préstamo											
Total Inversión Neta Propia	(333.893,92)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Amortización Deuda											
+ Valor de Desecho		-	-	-	-	-	-	-	-	-	567.569,20
Flujo de Caja Neto	(333.893,92)	23.011,42	36.664,73	51.985,63	66.917,75	85.945,13	100.806,36	119.544,03	140.220,70	163.004,44	755.647,59
<b>VAN</b>	<b>\$ 230.662,90</b>										
<b>TIR</b>	<b>23,07%</b>										
<b>E(Rtn) - Tasa de descuento capital propio</b>	<b>14,00%</b>										

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

El ingreso por ventas a partir del segundo año muestra un crecimiento interanual de aproximadamente el 7,50%, con lo cual el valor en el segundo año es de USD 993.596,51, hasta alcanzar USD 1.728.767,08 en el año diez.



### 6.3.5. Estado de pérdidas y ganancias

#### 6.3.5.1. Con financiamiento

**Cuadro No. 6.70 Proyección del estado de pérdidas y ganancias (con financiamiento)**

XXI. ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO (Con Financiamiento)										
CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingreso por ventas netas	924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98	1.728.767,08
(-) Costos de Ventas	658.826,31	694.337,05	731.761,81	771.203,78	812.771,66	856.580,05	902.749,72	951.407,93	1.002.688,81	1.056.733,74
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>265.468,81</b>	<b>299.259,46</b>	<b>336.332,90</b>	<b>376.976,45</b>	<b>421.495,04</b>	<b>463.727,68</b>	<b>509.591,95</b>	<b>559.385,62</b>	<b>613.420,17</b>	<b>672.033,34</b>
(-) Gastos Operacionales	106.951,96	112.716,67	118.792,10	125.195,00	131.943,01	139.054,74	146.549,79	154.448,82	162.773,61	171.547,11
(-) Gasto de Ventas	133.183,81	140.362,42	147.927,95	155.901,27	164.304,35	173.160,35	182.493,69	192.330,10	202.696,70	213.622,05
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>25.333,04</b>	<b>46.180,37</b>	<b>69.612,84</b>	<b>95.880,18</b>	<b>125.247,69</b>	<b>151.512,60</b>	<b>180.548,47</b>	<b>212.606,70</b>	<b>247.949,86</b>	<b>286.864,18</b>
(-) Gastos financieros (intereses)	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14	19.982,14
(+) Otros Ingresos										
(-) Otros Gastos										
(-) 15 % participación de trabajadores	3.799,96	6.927,06	10.441,93	14.382,03	18.787,15	22.726,89	27.082,27	31.891,00	37.192,48	43.029,63
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. RENTA</b>	<b>1.550,94</b>	<b>19.271,17</b>	<b>39.188,78</b>	<b>61.516,02</b>	<b>86.478,40</b>	<b>108.803,57</b>	<b>133.484,06</b>	<b>160.733,55</b>	<b>190.775,25</b>	<b>223.852,41</b>
(-) Impuesto a la renta 25%	387,74	4.817,79	9.797,19	15.379,00	21.619,60	27.200,89	33.371,01	40.183,39	47.693,81	55.963,10
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>1.163,21</b>	<b>14.453,38</b>	<b>29.391,58</b>	<b>46.137,01</b>	<b>64.858,80</b>	<b>81.602,68</b>	<b>100.113,04</b>	<b>120.550,16</b>	<b>143.081,43</b>	<b>167.889,31</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

De lo expuesto en el cuadro No. 6.70, se puede apreciar que la utilidad neta bajo un escenario con financiamiento presenta una tendencia creciente, hasta alcanzar USD 167.889,31 en el año 10. Se puede observar que el proyecto es viable financieramente pues los ingresos por ventas permiten cubrir las obligaciones contraídas.

### 6.3.5.2. Sin financiamiento

**Cuadro No. 6.71 Proyección del estado de pérdidas y ganancias (sin financiamiento)**

XXII. ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO (Sin Financiamiento)										
CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingreso por ventas netas	924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98	1.728.767,08
(-) Costos de Ventas	658.826,31	694.337,05	731.761,81	771.203,78	812.771,66	856.580,05	902.749,72	951.407,93	1.002.688,81	1.056.733,74
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>265.468,81</b>	<b>299.259,46</b>	<b>336.332,90</b>	<b>376.976,45</b>	<b>421.495,04</b>	<b>463.727,68</b>	<b>509.591,95</b>	<b>559.385,62</b>	<b>613.420,17</b>	<b>672.033,34</b>
(-) Gastos Operacionales	106.951,96	112.716,67	118.792,10	125.195,00	131.943,01	139.054,74	146.549,79	154.448,82	162.773,61	171.547,11
(-) Gasto de Ventas	133.183,81	140.362,42	147.927,95	155.901,27	164.304,35	173.160,35	182.493,69	192.330,10	202.696,70	213.622,05
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>25.333,04</b>	<b>46.180,37</b>	<b>69.612,84</b>	<b>95.880,18</b>	<b>125.247,69</b>	<b>151.512,60</b>	<b>180.548,47</b>	<b>212.606,70</b>	<b>247.949,86</b>	<b>286.864,18</b>
(-) Gastos financieros (intereses)										
(+) Otros Ingresos										
(-) Otros Gastos										
(-) 15 % participación de trabajadores	3.799,96	6.927,06	10.441,93	14.382,03	18.787,15	22.726,89	27.082,27	31.891,00	37.192,48	43.029,63
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. RENTA</b>	<b>25.333,04</b>	<b>46.180,37</b>	<b>69.612,84</b>	<b>95.880,18</b>	<b>125.247,69</b>	<b>151.512,60</b>	<b>180.548,47</b>	<b>212.606,70</b>	<b>247.949,86</b>	<b>286.864,18</b>
(-) Impuesto a la renta 25%	6.333,26	11.545,09	17.403,21	23.970,05	31.311,92	37.878,15	45.137,12	53.151,67	61.987,47	71.716,05
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>18.999,78</b>	<b>34.635,28</b>	<b>52.209,63</b>	<b>71.910,14</b>	<b>93.935,77</b>	<b>113.634,45</b>	<b>135.411,35</b>	<b>159.455,02</b>	<b>185.962,40</b>	<b>215.148,14</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

Una vez que se ha realizado el estado proforma de pérdidas y ganancias proyectado para el escenario sin financiamiento, se ha identificado que la utilidad neta mantiene un crecimiento interanual del 32%.

## 6.4. Evaluación financiera del proyecto

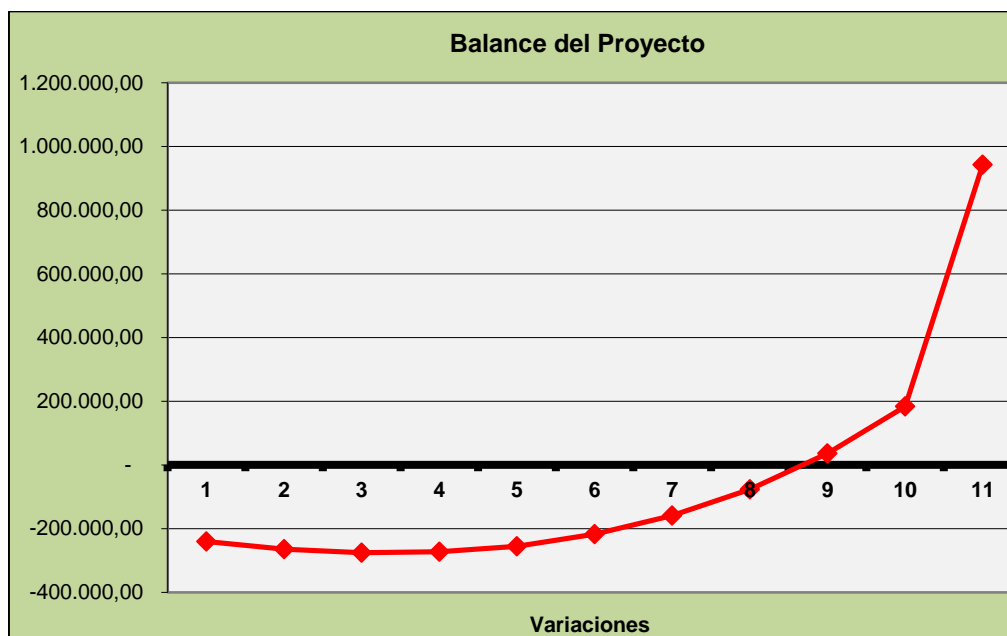
La decisión de invertir o no en un proyecto, dependerá en gran parte del objetivo que persiga éste, tal es así que se pueden presentar diversos proyectos que son evaluados desde la óptica de obtención de rentabilidad social, medioambiental, pero para el caso de la presente investigación, ésta se remite al alcance de la rentabilidad económica.

“La opción de invertir por parte del propietario del capital será una decisión individual guiada por la perspectiva de maximizar la rentabilidad del recurso empleado y por lo mismo la decisión de invertir se guiará por la alternativa que presente la máxima utilidad por unidad de capital empleado.”<sup>72</sup>

### 6.4.1. Con financiamiento

#### 6.4.1.1. Análisis del balance de periodo de recuperación

Grafico No. 6.18 Balance periodo de recuperación



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

<sup>72</sup> Muñoz, M. (2003). *Perfil de la Factibilidad*. 1ª Edición. Quito: Master's Editores. p. 159.

De lo expuesto en el gráfico No. 6.18, se desprende que los flujos generados por el proyecto hasta el octavo año imposibilita la recuperación de la inversión inicial. Se puede apreciar que el proyecto se presenta como una buena alternativa de inversión, puesto que el tiempo de recuperación de la inversión se da dentro del horizonte vida del proyecto.

#### **6.4.1.2. Análisis de sensibilidad del VAN**

Para realizar el análisis de sensibilidad para el escenario con financiamiento, primero se determinará la tasa de descuento o costo de oportunidad del proyecto financiado a través del cálculo del costo promedio ponderado del capital (WACC por sus siglas en inglés), el cual permite obtener el promedio ponderado de los costos de financiamiento de los recursos propios y los ajenos o de terceros.

El costo de oportunidad o tasa de descuento viene dado por la siguiente fórmula:

$$WACC = kE \cdot E/V + kD \cdot (1 - \text{tax}) \cdot D/V$$

Dónde:

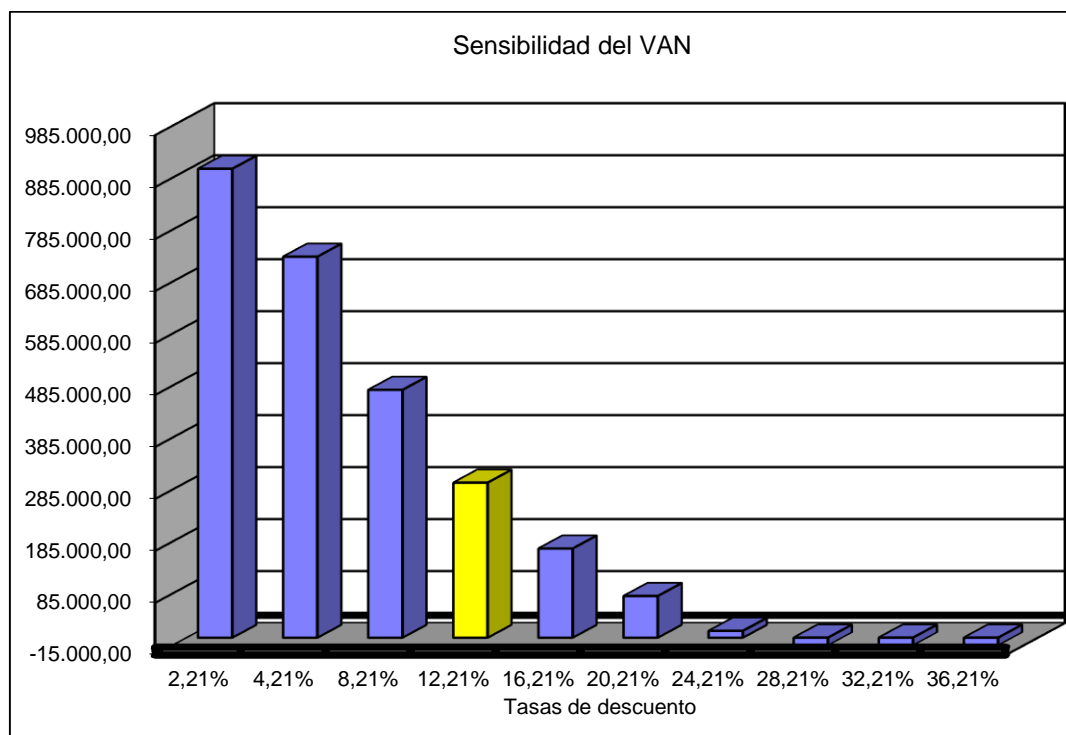
- $kE$  = costo del capital propio, obtenido por el CAPM=14%
- $kD$  = costo de la deuda, obtenido del mercado o usando el CAPM=11,83%
- $(1 - \text{tax})$  = ahorro impositivo por uso de la deuda=(1-0,25)
- $E/V$  = relación objetivo de capital propio a total de financiamiento=65%
- $D/V$  = relación objetivo de deuda a total de financiamiento=35%.

$$WACC = (14\% \cdot 65\%) + ((11.83\% \cdot (1 - 0,25)) \cdot 35\%)$$

$$WACC = 9,10\% + 3,11\%$$

$$WACC = 12,21\% \text{ (Ver detalle en Anexo 12).}$$

**Grafico No. 6.19 Sensibilidad del VAN**



**Fuente:** Investigación realizada.

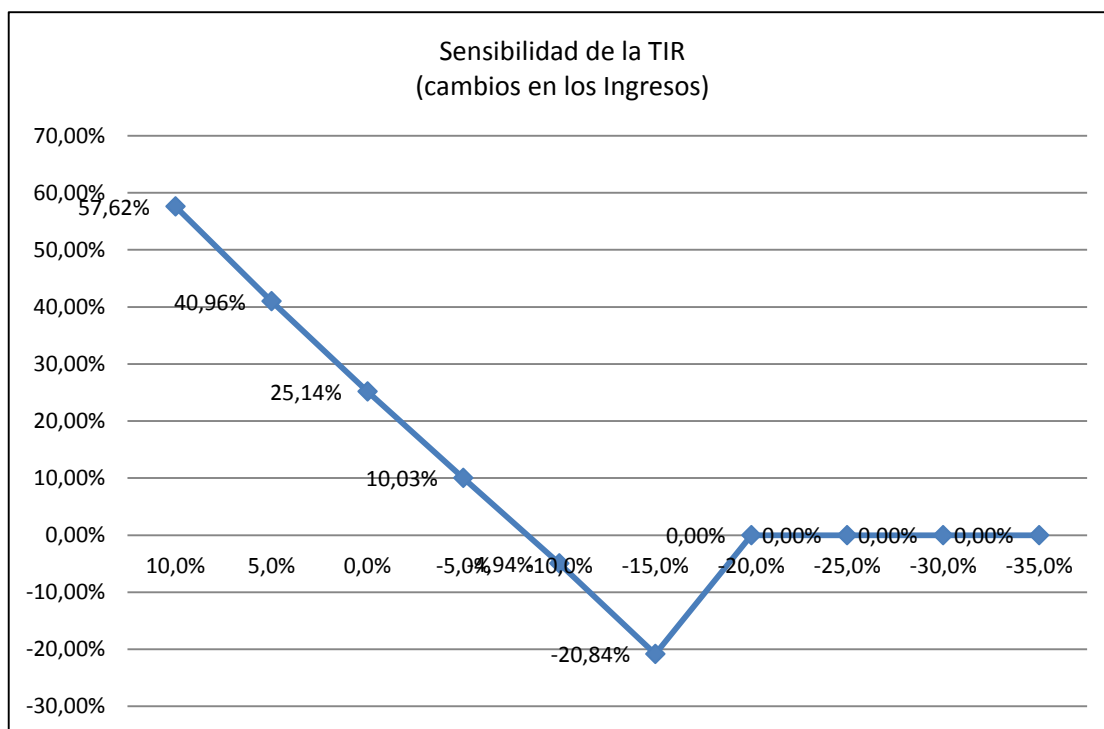
**Elaboración:** Diego Almeida.

De lo expuesto en el grafico No. 6,19 se puede apreciar que la tasa de descuento es 12.21%, con lo cual se obtiene un VAN igual a USD 298.083,04. Toda deducción en el costo de oportunidad generará un incremento en el valor del VAN, tal es así que para una tasa del 4.21%, el VAN alcanza ascendería a USD 732.882,38 *Ver detalle en anexo 13.*

Por el contrario, de presentarse un incremento en la tasa de descuento, significaría una reducción en el VAN, tal es así, para una tasa del 24.21% el VAN es de USD 12.990,54.

### 6.4.1.3. Análisis de sensibilidad de la TIR

Grafico No. 6.20 Sensibilidad de la TIR (cambio en ingresos)



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

La TIR del proyecto financiado es 25,14%, entendida como aquella tasa con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

De lo expuesto en el grafico No. 6.20, se deduce que ante una reducción del 5% en el nivel de ingresos, la TIR se reduciría en 15,11 puntos porcentuales. Por el contrario de presentarse un incremento de los ingresos en un 5%, la TIR crecerá 15,56 puntos porcentuales. Se deduce entonces que ante un cambio en el nivel de ingresos la TIR mantiene una relación directa con tal comportamiento, ello demuestra una alta sensibilidad del proyecto. *Ver detalle en anexo 12.*

#### **6.4.1.4. Análisis de indicadores de evaluación**

El VAN que percibirían los inversionistas de “Physalis Ecuador Cía. Ltda.”, es de USD 298.083,04 siendo éste un valor positivo, razón por lo cual se concluye que es factible poner en marcha el negocio propuesto. Ello se debe a que al traer los flujos netos de efectivo a valor presente se obtendrán saldos positivos, con ello la empresa no compromete sus recursos económicos.

La tasa interna de retorno, que iguala los flujos netos a cero, es 25,14%, la misma que está por encima del costo de oportunidad del proyecto establecido en 12.21%, razón por la cual la propuesta de crear la empresa comercializadora de uvilla y sus derivados a la Comunidad Europea es viable desde la perspectiva financiera.

Cabe indicar que la TIR ofrecida por el presente proyecto, si se la compara con el costo de oportunidad del mercado financiero, que al momento se lo ha establecido en 11.83%, la supera ampliamente, por lo que es recomendable emprender el nuevo negocio.

#### **6.4.1.5. Relación costo/beneficio**

“La razón costo beneficio o índice de rentabilidad de un proyecto es la relación entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros y la salida inicial de efectivo. Si la razón beneficio costo de un proyecto es mayor o igual a 1, el proyecto deberá ser aceptado.”<sup>73</sup>

Este índice pretende en cierta forma, medir la bondad del proyecto a través de relacionar sus ventajas y desventajas.

La fórmula del cálculo de esta relación viene dada por:

---

<sup>73</sup> Van Horne, J. (2003). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación. p.340.

$$R_{c/b} = \left[ \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n} \right] / I_o$$

Dónde:

$I_o$  = Inversión inicial

FNE = Flujo neto esperado

$i$  = Costo de oportunidad

A continuación se presenta el cálculo de la relación beneficio costo:

**Cuadro No. 6.72 Datos para el cálculo de la R c/b**

<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO NETO</b>	<b>(1+ i)n</b>	<b>FLUJO NETO ACTUALIZADO</b>
1	5.350,90	1,12	4.777,59
2	21.274,55	1,26	16.884,56
3	36.264,19	1,41	25.719,29
4	50.823,67	1,59	31.964,57
5	69.431,85	1,78	39.006,66
6	83.821,51	2,00	41.910,76
7	102.028,70	2,24	45.548,53
8	122.108,62	2,51	48.648,85
9	144.221,04	2,82	51.142,21
10	736.109,02	3,16	232.945,89
<b>TOTAL</b>			<b>538.548,90</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.



$$R_{c/b} = \left[ \frac{5.350,90}{(1+0.1221)^1} + \frac{21.274,55}{(1+0.1221)^2} + \frac{36.264,19}{(1+0.1221)^3} + \dots + \frac{736.109,02}{(1+0.1221)^{10}} \right] / 333.893,92$$

$$R_{c/b} = 538.548,90 / 333.893,92$$

$$R_{c/b} = 1,61$$

La relación costo beneficio para un escenario con financiamiento del proyecto es de 1,61, ello refleja o indica que por cada dólar de inversión asignada a la puesta en marcha de la empresa dedicada a la comercialización de la uvilla y sus derivados para la Comunidad Europea rendirá 0,61 dólares adicionales, o en su defecto se asume que la inversión otorga réditos a los inversionistas.

#### 6.4.1.6. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de producción donde el negocio no obtiene ni perdidas ni ganancias. Su cálculo está dado por las siguientes formulas:

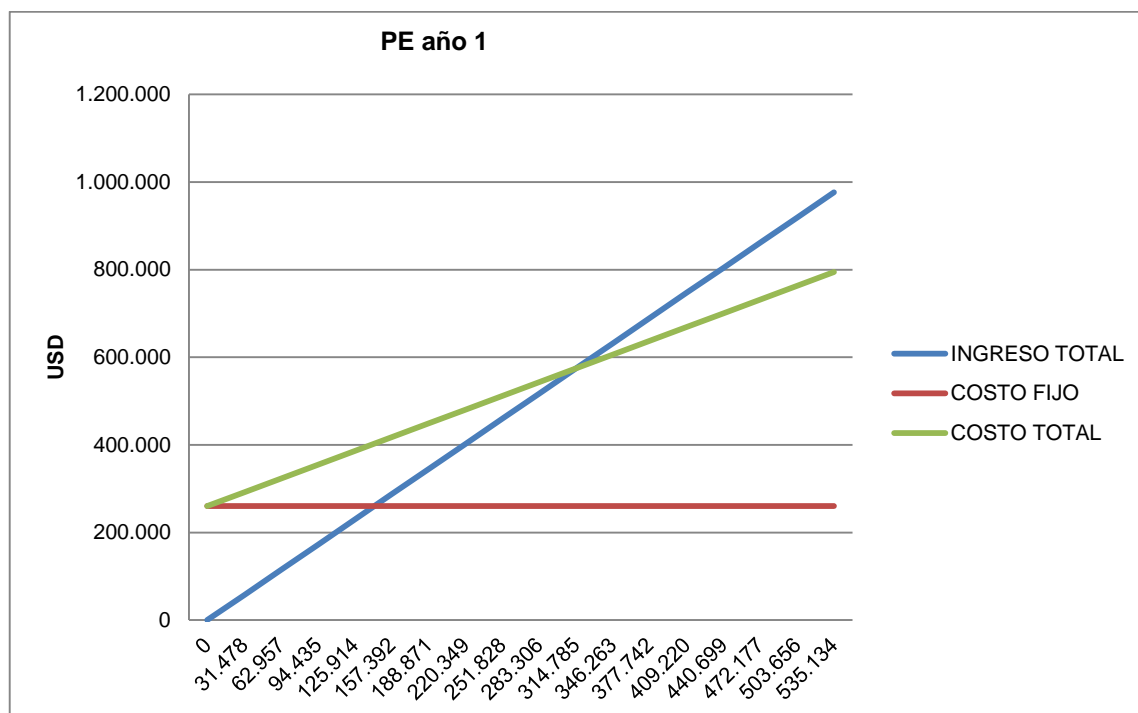
- PE en términos monetarios:

$$P.E. (\$) = \frac{\text{COSTOFIJO}}{1 - \frac{\text{COSTOVARIABLETOTAL}}{\text{VTAS.TOTAL ES}}}$$

- PE en volumen de ventas

$$P.E. (Q) = \frac{\text{COSTOFIJO}}{\text{P.V.P.} - \text{c.v.u.}}$$

**Grafico No. 6.21 Punto de equilibrio (con financiamiento)**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

Para un escenario con financiamiento, el nuevo negocio debe vender 314.785 unidades en el primer año para alcanzar su punto de equilibrio, cantidad que a través del tiempo presenta variaciones, hasta alcanzar su punto de equilibrio en 739.008 unidades en el año 10. *Ver detalle en Anexo 13.*

**Cuadro No. 6.73 Resultados del cálculo del punto de equilibrio (con financiamiento)**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>									
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>
Costo fijo total	260.117,91	273.061,23	286.702,19	301.078,40	316.229,49	332.197,22	349.025,62	366.761,06	385.452,45
Costo variable total	658.826,31	694.337,05	731.761,81	771.203,78	812.771,66	856.580,05	902.749,72	951.407,93	1.002.688,81
Ventas totales	924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98
Precio de venta promedio	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83
Costo variable unitario	1,00	1,03	1,07	1,10	1,14	1,16	1,21	1,26	1,30
<b>Margen de contribución</b>	<b>0,83</b>	<b>0,79</b>	<b>0,76</b>	<b>0,72</b>	<b>0,69</b>	<b>0,66</b>	<b>0,62</b>	<b>0,57</b>	<b>0,52</b>
<b>PE (Q)</b>	<b>314.785</b>	<b>344.277</b>	<b>377.811</b>	<b>416.189</b>	<b>460.435</b>	<b>502.835</b>	<b>566.577</b>	<b>643.789</b>	<b>739.008</b>
<b>PE(\$)</b>	<b>905.664,65</b>	<b>906.613,56</b>	<b>910.482,14</b>	<b>917.012,91</b>	<b>926.016,90</b>	<b>945.819,24</b>	<b>967.329,69</b>	<b>990.551,46</b>	<b>1.015.508,11</b>

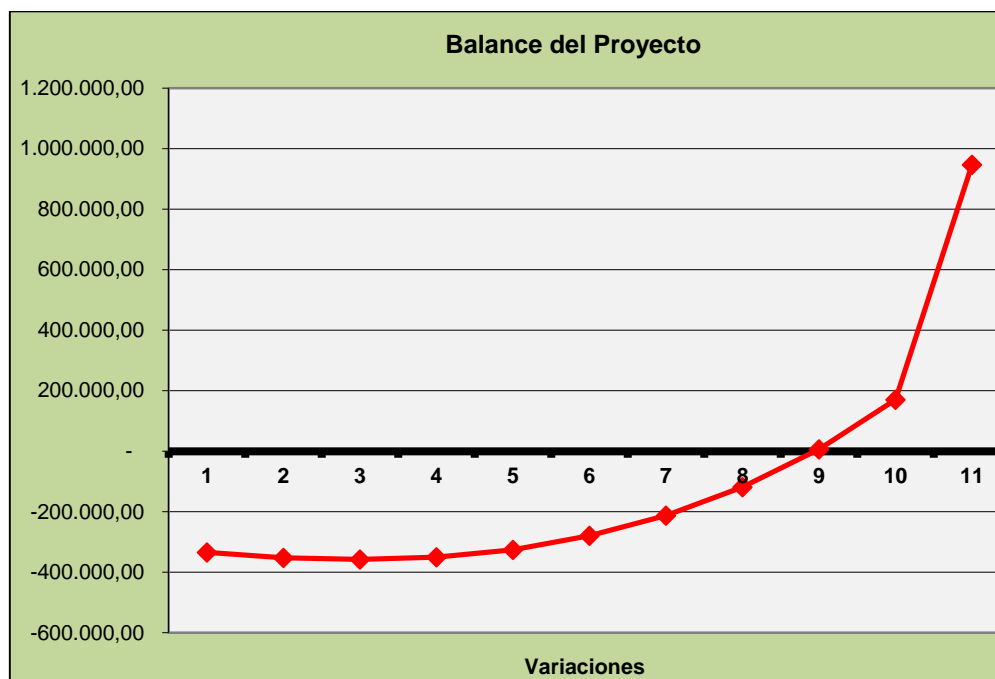
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

## 6.4.2. Sin financiamiento

### 6.4.2.1. Análisis del balance de periodo de recuperación

Grafico No. 6.22 Balance periodo de recuperación



**Fuente:** Investigación realizada.

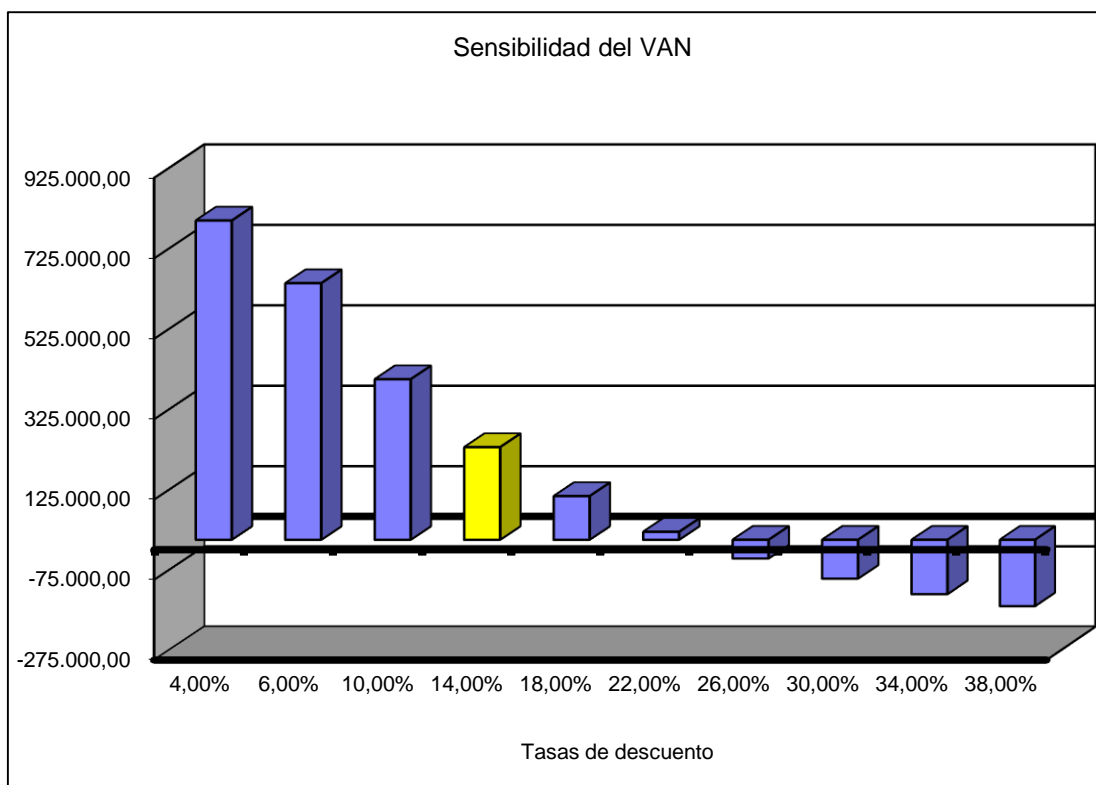
**Elaboración:** Diego Almeida.

Para un escenario sin financiamiento del proyecto, se puede apreciar que el periodo de recuperación de la inversión se extiende a nueve años, a partir del cual el flujo actualizado acumulado sobrepasa los valores asignados a la inversión inicial.

En contraparte con el escenario con financiamiento se puede apreciar, que el tiempo de recuperación de la inversión es en menor tiempo, lo que induce a concluir que la alternativa de financiar un proyecto con distintas fuentes de recursos tiende a mejorar su comportamiento económico.

### 6.4.2.2. Análisis de sensibilidad del VAN

Grafico No. 6.23 Sensibilidad del VAN



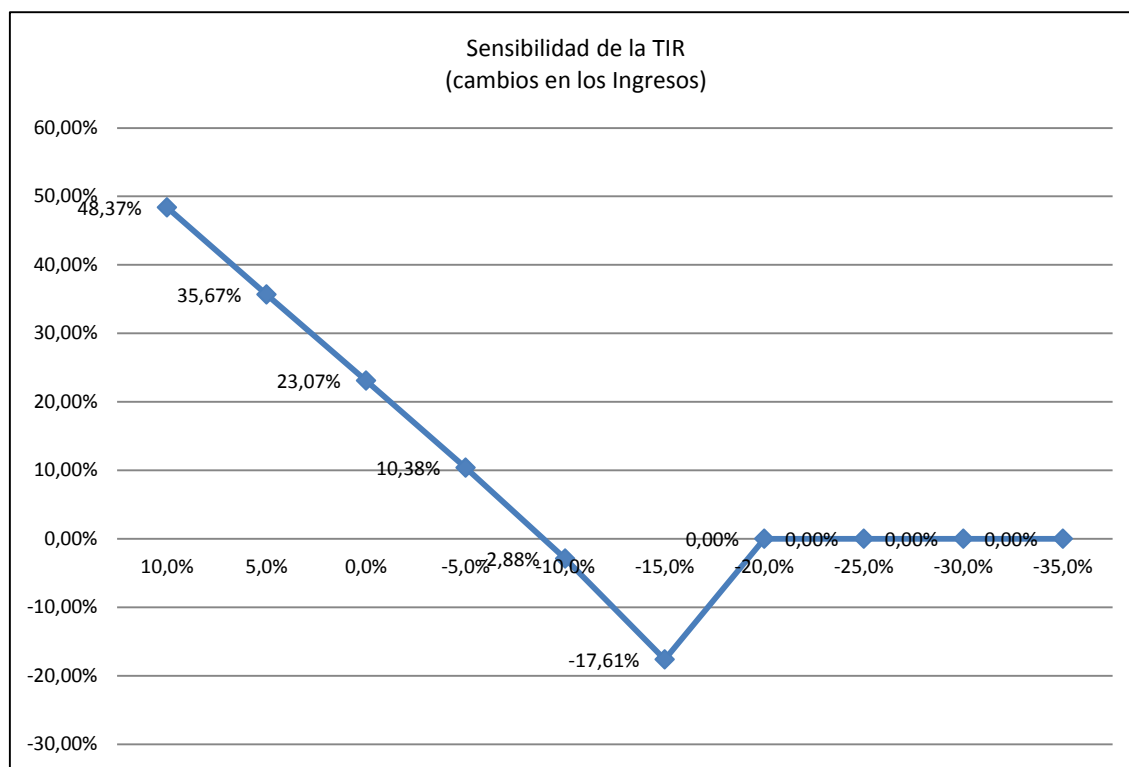
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida

De lo expuesto en el grafico No. 6.23, se puede apreciar que a un costo de oportunidad del 14% bajo un escenario sin financiamiento, el VAN es de USD 230.662,90. A partir de éste valor, de presentarse una reducción en 4 puntos porcentuales, el VAN se incrementará a USD 399.581,64, es decir se incrementará en alrededor de 73%. Por el contrario de presentarse un incremento en el costo de oportunidad, el valor del VAN sufrirá un efecto contrario, reflejado en un menor valor. *Ver detalle en anexo 12.*

### 6.4.2.3. Análisis de sensibilidad de la TIR

Grafico No. 6.24 Sensibilidad de la TIR (cambio en ingresos)



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

Al realizar el análisis de sensibilidad de la TIR bajo un escenario sin financiamiento, en lo que respecta a variaciones presentadas en el nivel de los ingresos, se puede concluir que de presentarse incrementos del 5% en el nivel de los ingresos, la TIR se incrementaría en 12,60 puntos porcentuales, por el contrario de presentarse una reducción en los ingresos en 5%, la TIR, se reduciría en 56%. Se puede observar una alta sensibilidad del proyecto antes cambios presentados en el nivel de ventas y por ende de los ingresos, en razón de ello la gerencia debe tomar las provisiones necesarias para enfrentar situaciones que podrían afectar su operatividad y por ende su nivel de rentabilidad. *Ver detalle en anexo 12.*

#### 6.4.2.4. Análisis de indicadores de evaluación

Bajo un escenario sin financiamiento del proyecto, éste mantiene el estatus de atractivo, por cuanto al evaluar el VAN, se puede observar que éste es de USD \$ 230.662,90, es decir un valor positivo, ello demuestra que los flujos de efectivo generado en el horizonte de vida del proyecto, son satisfactorios.

Se puede apreciar una TIR mayor al costo de oportunidad del proyecto (23,07%>14%), reafirmando lo atractivo que resultaría asignar recursos económicos para el emprendimiento de la de “Physalis Ecuador Cía. Ltda.”.

#### 6.4.2.5. Relación costo/beneficio

A continuación se presenta el cálculo de la relación beneficio costo para un escenario sin financiamiento:

**Cuadro No. 6.74 Datos para el cálculo de la R c/b**

<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO NETO</b>	<b>(1+ i)<sup>n</sup></b>	<b>FLUJO NETO ACTUALIZADO</b>
1	23.011,42	1,14	20.185,46
2	36.664,73	1,30	28.203,64
3	51.985,63	1,48	35.125,43
4	66.917,75	1,69	39.596,30
5	85.945,13	1,93	44.531,16
6	100.806,36	2,19	46.030,30
7	119.544,03	2,50	47.817,61
8	140.220,70	2,85	49.200,25
9	163.004,44	3,25	50.155,21
10	755.647,59	3,71	203.678,60
<b>TOTAL</b>			<b>564.523,95</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

$$R_{c/b} = \left[ \frac{23.011,42}{(1+0.14)^1} + \frac{36.664,73}{(1+0.14)^2} + \frac{51.985,63}{(1+0.14)^3} + \dots + \frac{755.647,59}{(1+0.14)^{10}} \right] / 333.893,92$$

$$R_{cb} = 564.523,95 / 333.893,92$$

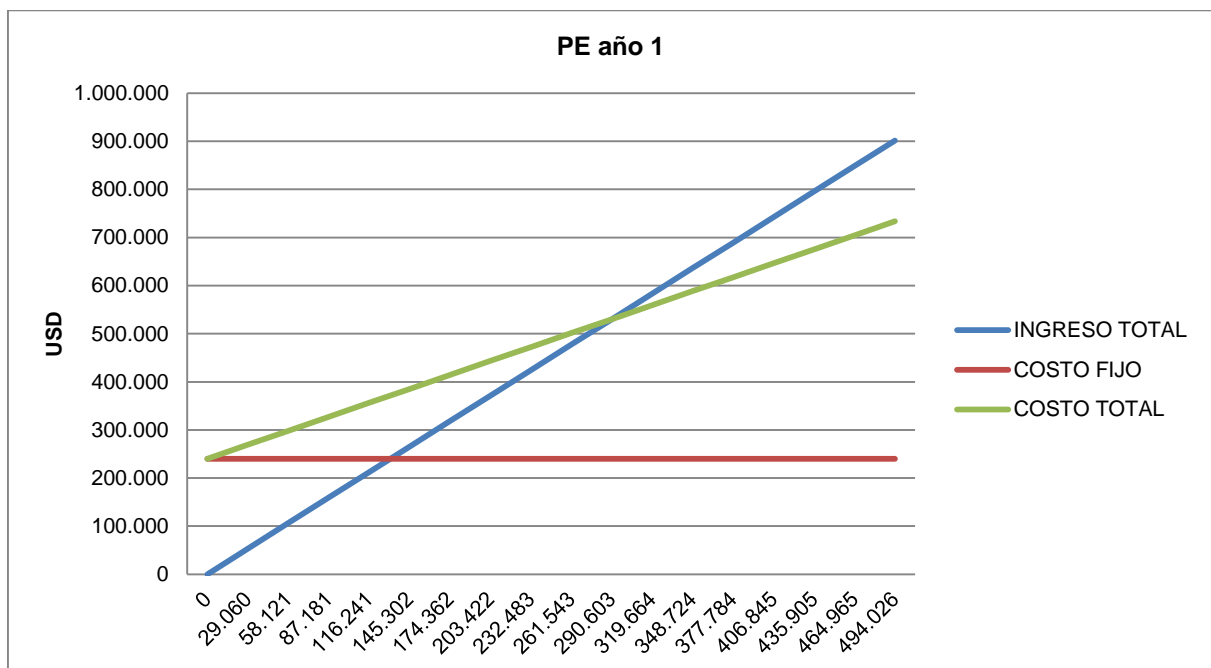
$$R_{cb} = 1,69$$

La relación costo beneficio para un escenario sin financiamiento del proyecto es de 1,69, indica que por cada dólar de inversión asignada a la puesta en marcha de la empresa, ésta le rendirá 0,69 dólares adicionales.

#### 6.4.2.6. Punto de equilibrio

A continuación se presenta el grafico del punto de equilibrio para el escenario sin apalancamiento:

**Grafico No. 6.25 Punto de equilibrio (sin financiamiento)**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.



Para un escenario sin financiamiento, el nuevo negocio debe vender 290.603 unidades en el primer año para alcanzar su punto de equilibrio, cantidad que a través del tiempo presenta variaciones, hasta alcanzar su punto de equilibrio en 700.697 unidades en el año 10. *Ver Cuadro No.6.75 y Anexo 13.*

**Cuadro No. 6.75 Resultados del cálculo del punto de equilibrio (sin financiamiento)**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>									
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>
Costo fijo total	240.135,77	253.079,09	266.720,05	281.096,27	296.247,35	312.215,09	329.043,48	346.778,92	365.470,31
Costo variable total	658.826,31	694.337,05	731.761,81	771.203,78	812.771,66	856.580,05	902.749,72	951.407,93	1.002.688,81
Ventas totales	924.295,12	993.596,51	1.068.094,71	1.148.180,22	1.234.266,70	1.320.307,73	1.412.341,66	1.510.793,55	1.616.108,98
Precio de venta promedio	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83	1,83
Costo variable unitario	1,00	1,03	1,07	1,10	1,14	1,16	1,21	1,26	1,30
<b>Margen de contribución</b>	<b>0,83</b>	<b>0,79</b>	<b>0,76</b>	<b>0,72</b>	<b>0,69</b>	<b>0,66</b>	<b>0,62</b>	<b>0,57</b>	<b>0,52</b>
<b>PE (Q)</b>	<b>290.603</b>	<b>319.083</b>	<b>351.479</b>	<b>388.568</b>	<b>431.341</b>	<b>472.588</b>	<b>534.140</b>	<b>608.714</b>	<b>700.697</b>
<b>PE(\$)</b>	<b>836.091,90</b>	<b>840.269,18</b>	<b>847.024,73</b>	<b>856.152,09</b>	<b>867.503,07</b>	<b>888.926,86</b>	<b>911.948,90</b>	<b>936.583,53</b>	<b>962.863,43</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaboración:** Diego Almeida.

## **Capítulo VII**

### **7. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **7.1. Conclusiones**

- El mercado europeo es atractivo, puesto que las condiciones económicas denotan de una población que mantiene niveles de vida elevados, lo que puede motivar a emprender negocios destinados a la producción de bienes y servicios para abastecerlos.
- El mercado europeo es uno de los principales socios comerciales para gran parte de productos ecuatorianos, pero que debido a la falta de promoción e incentivos, muchos de los importadores mayoristas se ven abocados a adquirir productos de países que por su capacidad económica y política de comercio exterior brinda mejores condiciones para la comercialización internacional de productos.
- Una vez que han sido analizados los factores macroeconómicos del país, queda en evidencia que se presentan condiciones favorables para el emprendimiento de nuevos negocios, puesto que su crecimiento económico muestra una tendencia al alza, hecho que se refleja en un mayor dinamismo de gran parte de la industria nacional, una de ellas es la agrícola, la cual presenta una participación del 6.44% frente al PIB total.
- Una vez realizada la inteligencia de mercados, queda que en evidencia que Suiza es un mercado atractivo, sin embargo existen factores que pudieran desalentar el desarrollo del presente proyecto, donde destacan la normatividad exigida respecto a la calidad e inocuidad de los productos agrícolas, la excesiva rivalidad empresarial, la presencia de nuevos competidores, y las barreras no arancelarias que pudieran crearse.

- Por medio de la investigación de mercados se puede comprobar la necesidad de demanda de frutas denominadas exóticas en el mercado suizo, de ello se desprende un consumo per cápita de 6.5 kg por año de bayas (incluyen las uvillas y sus derivados) con tendencia hacia un mayor consumo.
- El mercado meta es Suiza, país que ofrece condiciones económicas y comerciales muy favorables para el exportador ecuatoriano, convirtiéndose como un potencial atractivo si se toma en cuenta que su población cuenta con un nivel calidad de vida alto y que gustan de las uvillas y sus derivados.
- El mercado se muestra favorable, a futuro debe diversificarse el portafolio de productos, a fin de dotar productos orgánicos, funcionales y de calidad, que posean otras características que satisfagan las nuevas tendencias de consumo, que exigen mejores prestaciones y que sean fruto de buenas prácticas empresariales.
- Conforme a las características propias de la uvilla, se ha determinado producir dos líneas de productos, uvilla fresca y uvilla en almíbar.
- De preferencia la distribución física internacional del producto se lo realizará a través de un canal de distribución indirecto.
- El negocio estará localizado en la ciudad de Quito, en razón de sus prestaciones logísticas.
- La capacidad instalada del proyecto para su primera fase de operación, permitirá alcanzar una participación del mercado del 2,36%, que representa una producción de 240.000 kg/año (240 TM), a razón de 20.000 kg/mes (20 TM).

- El negocio será constituido como una empresa de responsabilidad limitada, en razón de los requerimientos exigidos, será estructurada por procesos, donde se incluyen las actividades estrategias, operativas y las de apoyo, a fin de dotar mayor valor tanto al cliente externo como interno.
- Para establecer la estructura salarial, se valorará cada uno de los puestos de trabajo, a fin de establecer una equidad entre la responsabilidad y el salario asignado a cada uno de los colaboradores.
- A través de la evaluación financiera del proyecto con y sin financiamiento, se ha comprobado su factibilidad, en razón de que la TIR supera al costo de oportunidad del capital y, además el VAN presenta saldos positivos en los mismos parámetros presentados por la TIR a través del tiempo.
- La relación costo beneficio es mayor que uno, lo que indica que los flujos de efectivo permiten cumplir el pago de obligaciones.

## **7.2. Recomendaciones**

- Conforme las perspectivas de crecimiento económico alcanzado en el contexto nacional, gracias a la influencia de varios factores tales como la dolarización, remesas de los migrantes, el dinamismo de las exportaciones no tradicionales, se ha alcanzado cierto grado de estabilidad, por tal razón se recomienda incursionar en este tipo de proyectos, en razón de los beneficios que se pudieran alcanzar.
- El nivel de vida de los consumidores suizos les permiten tener la capacidad económica para consumir todo tipo de productos, más aun de aquellos que le brindan valores nutritivos, por lo que la uvilla es una excelente alternativa como alimento complementario de su dieta diaria.
- La balanza comercial entre Ecuador y Suiza, es desfavorable para el país, por lo que se recomienda que los exportadores en conjunto con el gobierno

deberían promover ambiciosos planes para la promoción y exportación de los productos no tradicionales.

- El consumo de frutas exóticas en Suiza presenta una tendencia creciente, lo que motiva a emprender el negocio.
- Es conveniente para el negocio ampliar su mezcla de producto, ello le permitiría cubrir nuevos segmentos.
- Es importante para el negocio, que su canal de distribución vaya diversificándose, lo cual le permitiría cumplir a tiempo con los contratos.
- Los términos de negociación pueden presentarse como una limitante, para ello la organización debe tomar las provisiones necesarias, a fin de minimizar su incidencia en la consecución del negocio.
- Se recomienda que los promotores del proyecto, vayan realizando nuevas inversiones a fin de incrementar su participación en el mercado suizo.

El reconocimiento al esfuerzo de los colaboradores debe darse como política del negocio, que permita elevar su compromiso y desempeño.

- La empresa debe tomar las provisiones necesarias, con el fin de realizar incursiones en nuevos mercados, que favorezcan a su crecimiento, que beneficie a los socios aportantes, colaboradores y sociedad en general.
- Con respecto al aspecto técnico del proyecto, es importante que de acuerdo a las especificaciones de los fabricantes de los equipos, se establezcan planes de capacitación y actualización de conocimientos del personal operativo.
- Los resultados obtenidos en la evaluación económica son satisfactorios para los posibles inversionistas, por lo que se recomienda su ejecución y puesta en marcha, ya que la rentabilidad ofrecida por este es superior a la

ofrecida en otras alternativas de inversión como las que ofrece el mercado financiero.

## **Bibliografía**

- Aguilera, R. (2005). *La evaluación de proyectos de inversión*. 3ª Edición. México: Pearson Educación.
- Arjona. M. (2001). *Dirección estratégica: un enfoque práctico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Ball, D. (2007). *Negocios Internacionales*. 3ª Edición. México: McGraw-Hill.
- Besley, S., & Brighman, E. (2003). *Fundamentos de Administración Financiera*. 14ª Edición. México: Cengage Learning.
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2005). *Administración de la producción y operaciones*. 10ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Colbert, F., y Cuadrado, M. (2004). *Fundamentos de marketing*. 2ª Edición. Madrid, España: Editorial Ariel.
- Corporación Educativa para el Desarrollo Costarricense. (2000). *Comercialización de productos agropecuarios y agroindustriales*. San José, Costa Rica: Autor.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. 1ª Edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- García, R. (2005). *Marketing internacional*. 2ª Edición. Madrid, España: Esic Editorial.



- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2006). Planificación aplicada a empresas asociativas rurales. (Modulo 3). Lima, Perú: Autor.
- Krugman, P. (2007). *Introducción a la economía*. 3ª Edición. Barcelona, España: Editorial Reverté S.A.
- León, C. (2002). *Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social*. Madrid: Ediciones Martínez Coll.
- Maldonado, F. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Primera Edición. Ecuador: Centro de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. 4ª Edición. México: Pearson Educación.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2005). *Investigación de mercados*. 6ª Edición. Bogotá, Colombia: Thompson Editores, S. A. de C.V.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos*. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores.
- Muñoz, M. (2004). *Perfil de la factibilidad*. Primera Edición. Quito, Ecuador: Editores Máster's.
- Nassir Sapag, C. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. , México: McGraw-Hill.
- Patiño, V. (2002). *Historia y dispersión de los frutales nativos del neo trópico*. Publicación No. 326. Colombia: Editorial CIAT.
- Robbins, S. (2002) *Fundamentos de Administración*. 3ª Edición. México: Prentice Hall.
- Zapata, P. (2002). *Contabilidad General*. Cuarta Edición. McGraw-Hill Editores.

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/07/03/blank/data/01/02.html>

(Datos detallados de las superficies de cultivo)

<http://www.bfs.admin.ch> (Oficina Federal Suiza de Estadísticas)

<http://www.bio-suisse.ch/en/espagnol.php>

<http://faostat.fao.org/site/567/DesktopDefault.aspx?PageID=567#ancor>

<http://www.swissfruit.ch/>

<http://faostat.fao.org/site/567/default.aspx#ancor> (cultivos de frutas en Suiza)

[http://www.admin.ch/ch/f/rs/c817\\_02](http://www.admin.ch/ch/f/rs/c817_02) (Orden No. 817.02 en alimentos y materias primas).

[http://www.admin.ch/ch/f/rs/c916\\_121\\_10.html](http://www.admin.ch/ch/f/rs/c916_121_10.html) (Orden No. 916.121.10 sobre la importación y exportación de vegetales frutales y plantas hortícolas).

# ***Anexos***

## Anexo 1- Cotización servicio de internet



**Cnt**  
*nos une!*  
corporación nacional de telecomunicaciones



### Banda Ancha PYMES

---

#### Características Técnicas

- Conexión de Internet mediante ultima milla de cobre y Fibra, conexión no conmutada (no genera recargo telefónico)
- Copartición del servicio 4:1
- Conexión a través de una dirección IP Fija
- Servicio ilimitado de descarga de información
- Instalación incluye entrega y configuración equipo terminal CPE Wi-Fi; Incluye 4 puertos LAN,
- Instalación incluye configuración en un terminal del cliente
- Disponibilidad del servicio 99%
- Servicio entrega 5 direcciones de correo con dominio andinanet.net
- Atención técnica de primer nivel Contact Center 1800-100-100 24x7
- Atención técnica de segundo nivel personal técnico días laborables de 9:00 a 18:00
- Tiempo de solución promedio a problemas de enlace 16 horas

#### Precios

Plan	Tarifa	Inscripción
2F 256X128 INTERNET CORPORATIVO	\$ 49,50	\$ 80,00
2F 512X256 INTERNET CORPORATIVO	\$ 59,50	\$ 80,00
2F 1024X512 INTERNET CORPORATIVO	\$ 99,00	\$ 80,00
2F 1542X512 INTERNET CORPORATIVO	\$ 118,00	\$ 80,00
2F 2048X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 140,00	\$ 80,00
2F 3042X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 170,00	\$ 80,00
2F 4000X768 INTERNET CORPORATIVO	\$ 200,00	\$ 80,00

Sí desea que un ejecutivo corporativo le presente una propuesta de servicio personalizada con la mejor tecnología del mercado, se puede comunicar al 1800 CNT CORP (1800-2682677)

Fuente: [www.cnt.com.ec](http://www.cnt.com.ec)

## Anexo 2- Cotización del diseño y elaboración de la página web



Quito, 25 de Julio de 2011

### PROFORMA

#### ELABORACIÓN DISEÑO WEB DINÁMICO & IMAGEN CORPORATIVA

- Adaptación del Diseño: Logotipo, Fotos, Botones y Menús.
- Configuración de 1 formulario de contacto.
- Configuración de la Base de Datos y módulo PHP MySQL.
- Configuración módulo de Administración, permiso de usuarios.
- Creación de 15 a 20 páginas, con fotos, textos y videos.

#### Aplicaciones incluidas:

- Elaboración de animación flash.
- Galería de imágenes (El cliente deberá proveer de todas las imágenes)
- Links de interés.
- Link para poder enviar a un amigo cualquier artículo de la página.
- Contador de visitas. Catálogo de productos.
- Módulo para insertar videos en la página o de Youtube.
- Site Map, Registro de usuarios.
- Calendario de eventos, Chat para asistencia en línea MSN y Skype.
- Formulario de Contactos, Flash de noticias, Carrousel Dinámico de Fotos.
- Envío de Sitemap y alta en buscadores.
- Módulos de acceso para redes sociales. (El cliente deberá administrar o crear su comunidad de redes sociales.)
- Optimización y Registro en buscadores (Google, MSN, Altavista, Yahoo).
- Hosting y dominio profesional en Dallas Texas, cuentas de Email ilimitadas.

#### Incluye:

1 año de soporte técnico a la persona encargada de la página.

Capacitación para 2 personas para administrar la página web dinámica.

**Nota:** Con ésta web dinámica, el usuario puede de manera fácil y sin saber HTML, hacer modificaciones en su página, conectándose al internet e ingresando con un nombre de usuario y contraseña.

VALOR POR DISEÑO DE LA PAGINA: \$600.00+IVA

Tiempo de elaboración: 20 días laborables.

Forma de pago: 50% al inicio de la página y el saldo concluida la misma.

Quito: Roca E1075 y Av. 12 de Octubre. Edif. Gayal Ofic. M-2  
Telf. Ofic. 2554-756 – 6038-404

**Fuente:** [www.ceinfor.net](http://www.ceinfor.net)

### Anexo 3- Forma del certificado de origen

<b>CERTIFICADO DE ORIGEN</b>	
ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION ASSOCIACAO LATINO-AMERICANA DE INTEGRACAO	
Nº 061036	
<b>PAIS EXPORTADOR</b>	<b>PAIS IMPORTADOR</b>
Nº de Orden ( 1 )	DENOMINACION DE LAS MERCADERIAS
<b>DECLARACION DE ORIGEN</b>	
DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial N°..... cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo ( 2 ) ..... de conformidad con el siguiente desglose:	
Nº de Orden	N O R M A S ( 3 )
FECHA: .....	
Razón social, sello y firma de exportador o productor	
OBSERVACIONES .....	
<b>CERTIFICACION DE ORIGEN</b>	
Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de..... a los .....	
Nombre, sello y firma Entidad Certificadora	
<b>NOTAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>( 1 ) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente se continuará la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados consecutivamente.</li> <li>( 2 ) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro.</li> <li>( 3 ) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden.</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">- El formulario no podrá presentar raspaduras, tachaduras o enmiendas.</p>	

Fuente: [www.fedexpor.com](http://www.fedexpor.com)

## Anexo 4- Niveles para la valoración de puestos

### Factor 1: Competencias (40%)

#### 1.1 Educación y Experiencia

NIVEL MÍNIMO DE EDUCACIÓN FORMAL	TOTAL EXPERIENCIA DE TRABAJO				
	Menos de 6 meses	De 6 meses hasta 2 años	De 2 años hasta 4 años	De 4 años hasta 6 años	Más de 6 años
Escuela primaria	1	1	1	2	2
Escuela secundaria parcial	2	2	2	3	3
Secundaria completa	3	3	3	4	4
Secundaria completa más hasta 1 año de estudios técnicos o vocacionales	4	4	4	5	5
Secundaria completa más diploma de 2 a 3 años de estudios técnicos	5	5	5	6	6
Secundaria completa más diploma de más de 3 años de estudios técnicos	6	6	6	6	7
Diploma universitario	7	7	7	8	8
Diploma de postgrado (ejemplo: Maestría)	8	8	8	9	9
Doctorado	10	10	10	11	12

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 1.2 Competencias Interpersonales

NIVEL	COMPETENCIAS INTERPERSONALES: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	Las interacciones requieren de cortesía y tacto, la capacidad de escuchar atentamente, y de trabajar en cooperación con otros/otras.
2	Las interacciones requieren la capacidad de identificar y responder a necesidades y solicitudes básicas. Se requiere de tacto y trato diplomático para resolver conflictos/ quejas menores. En general el trabajador/trabajadora puede acudir a niveles superiores para resolver situaciones más complicadas o difíciles.
3	Las interacciones requieren la capacidad de identificar y responder a necesidades y solicitudes y de aconsejar, enseñar o formar a otros/otras. Algunas respuestas ocasionan desagrado en quien las recibe (ejemplo: tratar con personas enojadas o alteradas). Consigue la cooperación o la coordinación de esfuerzos con otros/otras. Debe afrontar una situación difícil antes de derivarla a otra persona para la resolución.
4	Las interacciones requieren la capacidad de identificar y responder a necesidades y solicitudes que no son evidentes. Debe motivar, persuadir o incidir en la conducta de otros/otras. Debe comunicarse con personas tanto fuera de su departamento como fuera de la institución/empresa.
5	Las interacciones requieren competencias altamente desarrolladas de consejería terapéutica, mediación, persuasión y/o negociación formal, en situaciones donde las interacciones son complejas, la comunicación difícil, y los resultados son polémicos.

**Fuente:** <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>



### 1.3 Capacidades de Razonamiento y Análisis

NIVEL	CAPACIDAD DE RAZONAMIENTO Y ANÁLISIS: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	El trabajo requiere la aplicación de soluciones conocidas a problemas evidentes; recopilación de información general de fuentes asequibles; comprensión de materiales escritos elementales; y escritura para llenar formularios simples (donde la ortografía es de menor importancia). Se requiere un mínimo nivel de cálculo.
2	El trabajo requiere la identificación de problemas y análisis de situaciones en base a procedimientos <b>establecidos</b> ; la solución de problemas sencillos escogiendo entre soluciones existentes; recopilación de información y/o archivos de un determinado número de fuentes conocidas; escritura para llenar formularios y mantener archivos. Se requieren aptitudes matemáticas básicas (sumar, restar, multiplicar, dividir).
3	El trabajo requiere la identificación de problemas y análisis de situaciones en base a <b>criterios establecidos</b> ; la solución de problemas de entre una gama más amplia de opciones disponibles; recopilación de información mediante el uso de sistemas comunes; comprensión de materiales generales y especializados; composición de de notas formales y documentación. Se requiere la aplicación de aptitudes matemáticas (cálculos, fórmulas, y/o ecuaciones)
4	El trabajo requiere la identificación de problemas y análisis de situaciones y/o información mediante la aplicación de una <b>gama más amplia de criterios y líneas rectoras</b> ; la elaboración de soluciones en respuesta a problemas <b>complejos</b> , que pueden ser recurrentes; la recopilación de información y material mediante el uso de sistemas múltiples y complejos; comprensión de materiales escritos complejos, especializados o técnicos. El trabajo también requiere algunas de las siguientes competencias: revisión de documentos/ materiales gráficos que implica conocimiento del tema; aplicación de conocimientos al procesamiento de datos o la elaboración de informes; composición de documentos/materiales gráficos especializados o técnicos que requieren un resumen del contenido; la aplicación de fórmulas o procedimientos estadísticos; teneduría de libros.
5	El trabajo requiere la identificación de problemas complejos mediante la aplicación de <b>métodos o procedimientos sofisticados de análisis</b> ; la elaboración de soluciones a problemas que carecen de un precedente inmediato; la recopilación de información compleja mediante el recurso a una gama de fuentes y/o la elaboración o generación de datos nuevos; la comprensión de materiales complejos, especializados, y/o técnicos. El trabajo también requiere algunas de las siguientes competencias: organización y elaboración del contenido de informes especializados o documentos de política; la elaboración de presentaciones orales para transmitir información compleja; y la autoría y diseño de materiales conceptuales de aprendizaje/ investigación (incluido la arquitectura de sistemas de informática); la aplicación de instrumentos de análisis y planificación financiera.
6	Además de las capacidades mencionadas en el nivel 5, el trabajo requiere algunas de las siguientes competencias: la conceptualización de hipótesis únicas; la aplicación del proceso de razonamiento para generar soluciones únicas; la elaboración de nuevas metodologías para recoger / generar nuevos datos; la autoría de materiales que aportan al desarrollo del conocimiento de una materia.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 1.4 Destreza Física

NIVEL	DESTREZA FÍSICA: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	El trabajo requiere el uso de movimientos sencillos; la precisión y rapidez no son necesarias. El trabajo puede necesitar el uso u operación de equipos típicos de oficina u otros equipos computarizados para manipular u obtener información, lo que supone un conocimiento limitado del aspecto mecánico de los equipos y/o uso limitado de un teclado.
2	El trabajo requiere un grado de coordinación y destreza en el uso de equipos y maquinaria; y la aplicación de rapidez o precisión al mismo. Se utilizan herramientas, máquinas o equipos (tales como herramientas eléctricas, o instrumentos de medición o dibujo especializados); la operación de vehículos grandes y/o especializados; y el uso integral de un teclado (sin requerimiento de rapidez).
3	El trabajo requiere una combinación de movimientos coordinados y diestros con precisión y/o rapidez. Efectúa mantención o reparaciones menores a equipos; instala o reconfigura equipos complejos (ejemplos: hardware o software); tecleo con precisión y rapidez en forma sostenida.
4	El trabajo requiere un alto nivel de coordinación y destreza (lo que implica precisión y rapidez); coordinación de movimientos complicados, precisos y rápidos; dominio del aspecto mecánico de los equipos que utiliza y diagnóstico de problemas con equipos especializados; efectúa de reparaciones; improvisación de herramientas y/o construcción de equipos o estructuras.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## Factor 2: Responsabilidad (40%)

### 2.1 Responsabilidad por la Coordinación y la Planificación

NIVEL	COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	El puesto requiere un grado relativo de coordinación y planificación. Las tareas son repetitivas, claramente definidas, y se efectúan de acuerdo a instrucciones específicas; la interpretación no es necesaria. Cualquier variación de la rutina es conversada con el supervisor/la supervisora.
2	El puesto requiere un nivel mayor de coordinación y planificación, puesto que las actividades diarias son auto-reguladas. Debe planificar y priorizar las actividades del puesto y realizarlas de acuerdo a procedimientos establecidos. Ocasionalmente coordina tareas, eventos o actividades de otras personas dentro de un solo departamento. Hay supervisión disponible en caso de situaciones que salen de la rutina.
3	El puesto requiere la coordinación y planificación de actividades y tareas. Debe coordinar las actividades de otras personas o recursos dentro de un equipo de trabajo, departamento, función, o para un evento. La planificación requiere consideración de un número reducido de elementos y tareas de planeamiento, por ejemplo, la coordinación de datos, dentro de plazos establecidos.
4	El puesto requiere la coordinación y planificación de actividades y tareas donde existen múltiples elementos y tareas, múltiples proyectos o múltiples programas. La planificación afecta a un amplio grupo de personas dentro o fuera de la empresa/institución y se centra en prioridades autorizadas de gran envergadura (planes, eventos mayores, etc.).
5	El puesto requiere coordinación y planificación a nivel de operaciones. Debe estimar el tiempo y los recursos necesarios para completar las tareas asignadas. Debe planificar actividades y prioridades o el uso de recursos que afectan múltiples departamentos, funciones, o instituciones.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 2.2 Responsabilidad por Otras Personas

NIVEL	RESPONSABILIDAD FOR OTRAS PERSONAS: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	El puesto no comprende responsabilidad permanente de supervisión u orientación. Ocasionalmente debe enseñar procedimientos o brindar orientación a otras personas. Responsable de su propia seguridad en el trabajo (acciones no afectan a otros/otras directamente).
2	El puesto requiere el ejercicio de <b>orientación funcional</b> de otros trabajadores/as, clientes, pacientes, etc. en forma permanente y/o <b>responsabilidades de supervisión limitadas</b> , por ejemplo asignar tareas, enseñar tareas, y verificar el contenido del trabajo completo de otras/otros. Debe ejercer cuidado en la realización de sus funciones para impedir daños a terceras personas.
3	El puesto conlleva responsabilidad por la calidad y programación del trabajo de <b>una/o o más asistentes</b> , lo que incluye la programación y organización del trabajo, la asignación de tareas, la verificación de la calidad y cantidad de trabajo, la asesoría, orientación e instrucción; la elaboración de los métodos detallados de trabajo, la resolución de problemas rutinarios y recomendaciones de cambios en la dotación de personal. Tiene responsabilidad por la implementación de medidas específicas para proteger la salud y/o bienestar de otras personas y una <b>responsabilidad compartida</b> para impedir daños de largo alcance a individuos o de corto alcance a grupos de personas.  O actúa como asesor experto a la gerencia.
4	El puesto conlleva la responsabilidad de <b>supervisión permanente de un grupo</b> de trabajadoras/trabajadores, que comprende iniciar, desarrollar y autorizar normas de procedimiento para la unidad de trabajo. Tiene responsabilidad directa por la salud y/o bienestar de otras personas y para impedir graves daños a individuos (de largo alcance) o de corto alcance para grupos.
5	El puesto conlleva la responsabilidad de supervisión de varios grupos de trabajadoras/trabajadores, que comprende planificar y desarrollar los objetivos de trabajo para los grupos supervisados, elaborar normas generales, métodos y procedimientos; resolver problemas de supervisión derivados por otros gerentes o supervisores; y coordinar e integrar el trabajo de sub-grupos. Tiene responsabilidad directa por la salud y/o bienestar de grupos de personas y debe tomar medidas para impedir daños graves a grupos.
6	El puesto conlleva la responsabilidad de supervisión de otro personal de supervisión y la elaboración de objetivos de trabajo para grupos de trabajadores/trabajadoras, lo que incluye planificar la dotación de personal para múltiples unidades de trabajo. Tiene responsabilidad por la salud y bienestar de grupos grandes y las acciones tienen efecto de largo alcance.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 2.3 Responsabilidad por la Información y las Finanzas

NIVEL	RESPONSABILIDAD POR LA INFORMACIÓN Y LAS FINANZAS: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	En el puesto se trabaja con información/ datos / archivos que son sencillos y fácilmente asequibles (por ejemplo, mantener archivos numéricos o alfabéticos.) No tiene responsabilidad por el contenido de los archivos, ni para la documentación financiera; no maneja información confidencial.
2	En el puesto se trabaja con información/ datos / archivos que son generalmente sencillos y para los cuales existen claras normas de recuperación y almacenaje. Tiene poca responsabilidad por el contenido de los archivos. Documenta y archiva la información en formatos existentes (ejemplos: hojas de cálculo, archivos de computadora). Documenta información financiera y hace cálculos rutinarios. Recibe y documenta pequeños montos de dinero. Tiene responsabilidad por el manejo de información confidencial, y la obligación de no divulgarla.
3	En el puesto se trabaja con información/ datos / archivos que son complejos. Modifica el contenido de archivos (agrega, suprime, corrige); elige métodos o formatos para el almacenaje o la presentación de información. Configura la información en formatos solicitados. Es responsable de la entrega información confidencial de acuerdo a procedimientos claramente establecidos. Ejecuta cálculos y verificaciones, y documenta transacciones mediante métodos establecidos (por ejemplo establece cuentas); aporta a la elaboración de presupuestos para la unidad; prepara informes financieros habituales; implementa mecanismos para proteger la integridad de datos almacenados y transmitidos. Errores en el manejo de información podrían conducir a una combinación de dificultad en las relaciones con clientes, el público o el personal o en tiempo o recursos perdidos.
4	El puesto es responsable por la producción del contenido de archivos complejos; autoriza gastos predeterminados para suplir las necesidades de la unidad; tiene límites establecidos en cuanto a la modificación o reasignación de recursos presupuestados; recibe y/o documenta ingresos a la unidad (incluida la producción de balances); produce informes financieros personalizados mediante la aplicación de altos criterios de decisión. Discierne la entrega de información confidencial basada en criterios a veces imprecisos. Asegura la implementación de mecanismos para la integridad de datos almacenados y transmitidos. Los errores en el manejo de información podrían conducir a una combinación de dificultad duradera en las relaciones con clientes, el público o el personal; interrupciones serias en los servicios; o tiempo y recursos perdidos.
5	El puesto es responsable por el manejo de información compleja y de alta importancia para la institución/ empresa. Elabora nuevas políticas o procedimientos financieros respecto del control de gastos y/o ingresos. El desempeño de esta responsabilidad requiere de investigación, evaluación y profundos conocimientos. Decide la entrega de información confidencial de acuerdo a objetivos generales y el marco legal. Sirve de enlace con la auditoría, personeros de gobierno, abogados/abogadas, etc.; prepara licitaciones; negocia y prepara justificaciones para la obtención de recursos. Es responsable por la planificación, pronosticación y control de presupuestos y la autorización de gastos importantes. Errores en el manejo de información o finanzas podrían conducir a una combinación de deterioro duradero en las relaciones con clientes, el público o el personal; interrupciones graves en los servicios, o importantes pérdidas de tiempo y recursos que podrían afectar el desempeño a mediano y largo plazo de la institución/empresa.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 2.4 Responsabilidad por Recursos Materiales y Programáticos

NIVEL	RESPONSABILIDAD POR RECURSOS MATERIALES Y PROGRAMÁTICOS: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	El puesto conlleva responsabilidad por el cuidado y manejo apropiado de equipos, maquinaria, provisiones y herramientas de <b>mínimo valor capital</b> . O por la asignación de recursos programáticos controlados por el puesto de <b>mínimo valor capital</b> .
2	El puesto conlleva responsabilidad directa por el cuidado y manejo apropiado de equipos, maquinaria, provisiones y herramientas propios del puesto (de <b>considerable valor capital</b> ) O por la provisión de servicios directos al cliente/ público.
3	El puesto conlleva responsabilidad directa por el cuidado, seguridad de operación y mantención de equipos, maquinaria, instalaciones y herramientas propios de una unidad (de <b>importante valor capital</b> ) O por la asignación de recursos para un servicio directo.
4	El puesto conlleva responsabilidad directa por el cuidado, seguridad de operación, mantención y reparación de equipos, maquinaria, instalaciones y herramientas que pasan de una sola unidad (de <b>alto valor capital</b> ) O responsabilidad por la asignación de recursos para más de un servicio o programa (de <b>alto valor</b> para el la empresa/ institución).

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

### Factor 3: Esfuerzo (10%)

#### 3.1 Esfuerzo Físico

NIVEL	ESFUERZO FÍSICO: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	La mayoría de las actividades son de baja intensidad, con algunas actividades de intensidad moderada por períodos de una a dos horas en el día. Tecleo intermitente durante el transcurso del día, sin períodos intensivos de tecleo.
2	Actividades de intensidad moderada por un total de 2 a 4 horas al día; las actividades del resto de la jornada son de baja intensidad. Hasta 3 horas al día en períodos de tecleo (acumulativo).
3	Actividades de intensidad moderada por más de 4 horas al día, con actividades de alta intensidad por períodos de 1 a 2 horas al día.
4	Actividades de alta intensidad por un total de 2 a 4 horas al día, con actividades de intensidad moderada y baja durante el resto de la jornada.
5	Actividades de alta intensidad por un total de más de 4 horas al día, con actividades de intensidad moderada y baja durante el resto de la jornada.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

### 3.2 Esfuerzo Mental

NIVEL	ESFUERZO MENTAL: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES
1	La mayoría de las actividades son de baja intensidad, con algunas actividades de intensidad moderada por períodos de una a dos horas en el día.
2	Actividades de intensidad moderada por un total de 2 a 4 horas al día; las actividades del resto de la jornada son de baja intensidad.
3	Actividades de intensidad moderada por más de 4 horas al día, con actividades de alta intensidad por períodos de 1 a 2 horas al día.
4	Actividades de alta intensidad por un total de 2 a 4 horas al día, con actividades de intensidad moderada y baja durante el resto de la jornada.
5	Actividades de alta intensidad por un total de más de 4 horas al día, con actividades de intensidad moderada y baja durante el resto de la jornada.

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

### Factor 4: Condiciones de Trabajo (10%)

#### 4.1 Condiciones Psicológicas

CONDICIONES PSICOLÓGICAS			
FRECUENCIA→	Ocasional	Frecuente	Permanente
INTENSIDAD			
0, 1 ó 2 elementos	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3
3 ó 4 elementos	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
5 ó más elementos	NIVEL 3	NIVEL 4	N/A

Fuente: <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 4.2 Condiciones Físicas Desagradables

<b>CONDICIONES FÍSICAS DESAGRADABLES</b>			
<b>FRECUENCIA→</b>	<b>Ocasional</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Permanente</b>
<b>INTENSIDAD</b>			
0, 1 ó 2 elementos	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3
3 ó 4 elementos	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
5 ó más elementos	NIVEL 3	NIVEL 4	N/A

**Fuente:** <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## 4.3 Riesgo de Lesión o Enfermedad Ocupacional

<b>NIVEL</b>	<b>RIESGO DE LESIÓN O ENFERMEDAD OCUPACIONAL: LÍNEAS RECTORAS Y EXPLICACIONES</b>
<b>1</b>	El ambiente en el que el trabajo se desarrolla presenta una limitada probabilidad de daños menores debido a la exposición a los elementos de riesgo.
<b>2</b>	El ambiente en el que el trabajo se desarrolla presenta la posibilidad de daños menores O una mínima probabilidad de daño mayor debido a la exposición a los elementos de riesgo.
<b>3</b>	El ambiente en el que el trabajo se desarrolla presenta una clara probabilidad de daños menores O una limitada probabilidad de daño mayor debido a la exposición a los elementos de riesgo.
<b>4</b>	El ambiente en el que el trabajo se desarrolla presenta una clara probabilidad de daño mayor debido a la exposición a los elementos de riesgo.
<b>5</b>	El ambiente en el que el trabajo se desarrolla presenta una importante probabilidad de daño mayor debido a la exposición a los elementos de riesgo.

**Fuente:** <http://www.oitchile.cl/pdf/08-18.pdf>

## Anexo 5- Resultados de la valoración de puestos

CUADRO DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN DE PUESTOS																					
Gerente general		Jefe adm-financiero		Jefe de MKT		Jefe de operaciones		Asistente de administración		Secretaria		Auxiliar de servicios		Guardia de seguridad		Operarios recepción		Operarios producción		Operarios distribución	
GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.	GRADOS	PONDER.
11	128	9	105	8	93	8	93	7	82	6	70	4	47	4	47	5	58	5	58	5	58
5	80	4	64	4	64	4	64	3	48	3	48	1	16	1	16	3	48	3	48	3	48
6	120	5	100	5	100	5	100	3	60	3	60	1	20	1	20	3	60	3	60	3	60
3	45	2	30	4	60	4	60	2	30	1	15	1	15	1	15	1	15	1	15	1	15
5	80	4	64	4	64	5	80	3	48	2	32	1	16	1	16	3	48	3	48	3	48
6	120	5	100	5	100	5	100	2	40	1	20	1	20	1	20	1	20	1	20	1	20
5	120	5	120	4	96	4	96	2	48	1	24	0	0	0	0	1	24	1	24	1	24
4	80	4	80	4	80	4	80	2	40	3	60	1	20	1	20	3	60	3	60	3	60
3	36	3	36	3	36	4	48	2	24	2	24	2	24	2	24	2	24	2	24	2	24
5	40	5	40	4	32	3	24	5	40	3	24	1	8	1	8	3	24	3	24	3	24
4	24	4	24	4	24	3	18	3	18	3	18	2	12	2	12	3	18	3	18	3	18
4	24	3	18	3	18	4	24	3	18	2	12	2	12	2	12	2	12	2	12	2	12
2	21	2	21	1	10	2	21	1	10	1	10	1	10	1	10	1	10	1	10	1	10
	918		802		778		808		506		417		220		220		422		422		422

**Elaboración:** Diego Almeida



## Anexo 6- Rubros de la inversión inicial

### INVERSIÓN EN OBRA CIVIL Y ADECUACIONES

OBRA CIVIL Y ADECUACIONES				
DETALLE	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Bodegas	m2	150	20	3.000,00
Oficinas	m2	200	50	10.000,00
Vías de acceso	m2	190	22	4.180,00
Caldero	m2	20	60	1.200,00
Estacionamiento	m2	200	25	5.000,00
Producción	m2	240	38	9.120,00
<b>TOTAL</b>		<b>1.000</b>		<b>32.500,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

### INVERSIÓN EN TERRENO

TERRENO				
CONCEPTO	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Área de construcción	m2	1.000,00	55,00	55.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>55.000,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

### INVERSIÓN EN MAQUINARIAS Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN

MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE PRODUCCIÓN				
DETALLE	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Banda transportadora de alimentos	unidad	1,00	15.000,00	15.000,00
Cestas plásticas	unidad	10,00	20,00	200,00
Lavadora de fruta 5 TM/h	unidad	1,00	10.100,00	10.100,00
Bascula 0,50 TM	unidad	2,00	490,00	980,00
Tanque: 800 litros	unidad	2,00	1.000,00	2.000,00
Dispensadores de cinta de embalaje	unidad	10,00	10,00	100,00
Montacargas manual	unidad	2,00	2.200,00	4.400,00
Caldero industrial	unidad	1,00	3.200,00	3.200,00
Refractómetro	unidad	2,00	150,00	300,00
Recipientes metálicos	unidad	10,00	35,00	350,00
Envasadora industrial	unidad	1,00	18.000,00	18.000,00
Cerradora de latas	unidad	1,00	4.500,00	4.500,00
Máquina de esterilización	unidad	1,00	4.000,00	4.000,00
Maquina impresora de etiquetas	unidad	1,00	1.500,00	1.500,00
Kit de herramientas mecánicas	unidad	2,00	140,00	280,00
<b>TOTAL</b>				<b>64.910,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN EQUIPO DE OFICINA

EQUIPO DE OFICINA				
CONCEPTO	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Teléfono celular Nokia	unidad	2,00	120,00	240,00
Teléfonos convencionales GE	unidad	6,00	15,00	90,00
Telefax Panasonic	unidad	1,00	45,00	45,00
Congelador	unidad	1,00	120,00	120,00
Microondas		1,00	133,00	133,00
<b>TOTAL</b>				<b>628,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN

EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
CONCEPTO	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
PC´s Completos DELL	unidad	6,00	560,00	3.360,00
Impresora Acer varias funciones	unidad	1,00	110,00	110,00
Sistema CRM para administración de clientes		1,00	10.000,00	10.000,00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.		1,00	1.400,00	1.400,00
<b>TOTAL</b>				<b>14.870,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES				
CONCEPTO	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Estaciones de Trabajo	unidad	6,00	165,00	990,00
Sillas tipo secretaria	unidad	6,00	63,00	378,00
Sillones de espera	unidad	3,00	85,00	255,00
Archivadores de metal	unidad	6,00	75,00	450,00
Mesas auxiliares	unidad	4,00	80,00	320,00
Mesa de reuniones	unidad	1,00	189,00	189,00
Mesa de centro		1,00	80,00	80,00
Juego de muebles		1,00	450,00	450,00
<b>TOTAL</b>				<b>3.112,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN VEHÍCULOS

VEHÍCULO				
CONCEPTO	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Camioneta Luv 4x2 2.000 cc. M: 2011	unidad	1,00	20.940,00	20.940,00
<b>TOTAL</b>				<b>20.940,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA				
DESCRIPCIÓN	U. DE MEDIDA	CANTIDAD	V/.UNITARIO	V/. TOTAL
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	Unidad	1	1.200,00	1.200,00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	Unidad	1	61,82	61,82
Domiciliación, permiso para operar	Unidad	1	30,00	30,00
Pago de gastos generales Reg. Mercantil	Unidad	1	42,00	42,00
Escritura Pública	Unidad	1	150,00	150,00
Publicación Extracto	Unidad	1	100,00	100,00
Notaria	Unidad	1	11,20	11,20
Tasa registro de marcas y logotipo	Unidad	1	54,00	54,00
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	Unidad	1	28,00	28,00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	Unidad	1	40,00	40,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.717,02</b>	<b>1.717,02</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Materia prima	456.000,00
Insumos	63.617,71
Sueldos y salarios	162.861,48
Gastos generales	5.586,00
Gasto publicidad	1.346,00
Gastos de exportación	23.400,00
Gasto comisión	125.026,34
Gasto mantenimiento	7.978,00
Suministros de oficinas	2.286,60
Suministros de limpieza	1.656,00
Equipo de trabajo	3.228,00
<b>Total costos y gastos</b>	<b>852.986,13</b>
Días año	365
Días desfase	60
<b>CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO</b>	<b>140.216,90</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## Anexo 7- Tabla de amortización de la deuda

IV. TABLA DE AMORTIZACIÓN				
	Cuota	1.665,18		
Periodo	Fecha	Cuota	Interés	Capital
1	31/10/2011	1.665,18	1.152,07	513,11
2	30/11/2011	1.665,18	1.147,01	518,16
3	30/12/2011	1.665,18	1.141,91	523,27
4	29/01/2012	1.665,18	1.136,75	528,43
5	28/02/2012	1.665,18	1.131,54	533,64
6	29/03/2012	1.665,18	1.126,28	538,90
7	28/04/2012	1.665,18	1.120,97	544,21
8	28/05/2012	1.665,18	1.115,60	549,58
9	27/06/2012	1.665,18	1.110,18	555,00
10	27/07/2012	1.665,18	1.104,71	560,47
11	26/08/2012	1.665,18	1.099,19	565,99
12	25/09/2012	1.665,18	1.093,61	571,57
13	25/10/2012	1.665,18	1.087,97	577,21
14	24/11/2012	1.665,18	1.082,28	582,90
15	24/12/2012	1.665,18	1.076,53	588,64
16	23/01/2013	1.665,18	1.070,73	594,45
17	22/02/2013	1.665,18	1.064,87	600,31
18	24/03/2013	1.665,18	1.058,95	606,23
19	23/04/2013	1.665,18	1.052,98	612,20
20	23/05/2013	1.665,18	1.046,94	618,24
21	22/06/2013	1.665,18	1.040,85	624,33
22	22/07/2013	1.665,18	1.034,69	630,49
23	21/08/2013	1.665,18	1.028,48	636,70
24	20/09/2013	1.665,18	1.022,20	642,98
25	20/10/2013	1.665,18	1.015,86	649,32
26	19/11/2013	1.665,18	1.009,46	655,72
27	19/12/2013	1.665,18	1.003,00	662,18
28	18/01/2014	1.665,18	996,47	668,71
29	17/02/2014	1.665,18	989,87	675,30
30	19/03/2014	1.665,18	983,22	681,96
31	18/04/2014	1.665,18	976,49	688,68
32	18/05/2014	1.665,18	969,71	695,47
33	17/06/2014	1.665,18	962,85	702,33
34	17/07/2014	1.665,18	955,93	709,25
35	16/08/2014	1.665,18	948,93	716,25
36	15/09/2014	1.665,18	941,87	723,31
37	15/10/2014	1.665,18	934,74	730,44
38	14/11/2014	1.665,18	927,54	737,64
39	14/12/2014	1.665,18	920,27	744,91
40	13/01/2015	1.665,18	912,93	752,25
41	12/02/2015	1.665,18	905,51	759,67
42	14/03/2015	1.665,18	898,02	767,16
43	13/04/2015	1.665,18	890,46	774,72
44	13/05/2015	1.665,18	882,82	782,36
45	12/06/2015	1.665,18	875,11	790,07
46	12/07/2015	1.665,18	867,32	797,86
47	11/08/2015	1.665,18	859,45	805,73
48	10/09/2015	1.665,18	851,51	813,67
49	10/10/2015	1.665,18	843,49	821,69
50	09/11/2015	1.665,18	835,39	829,79
51	09/12/2015	1.665,18	827,21	837,97
52	08/01/2016	1.665,18	818,95	846,23

53	07/02/2016	1.665,18	810,60	854,57
54	08/03/2016	1.665,18	802,18	863,00
55	07/04/2016	1.665,18	793,67	871,51
56	07/05/2016	1.665,18	785,08	880,10
57	06/06/2016	1.665,18	776,40	888,77
58	06/07/2016	1.665,18	767,64	897,54
59	05/08/2016	1.665,18	758,79	906,38
60	04/09/2016	1.665,18	749,86	915,32
61	04/10/2016	1.665,18	740,83	924,34
62	03/11/2016	1.665,18	731,72	933,46
63	03/12/2016	1.665,18	722,52	942,66
64	02/01/2017	1.665,18	713,23	951,95
65	01/02/2017	1.665,18	703,84	961,34
66	03/03/2017	1.665,18	694,36	970,81
67	02/04/2017	1.665,18	684,79	980,38
68	02/05/2017	1.665,18	675,13	990,05
69	01/06/2017	1.665,18	665,37	999,81
70	01/07/2017	1.665,18	655,51	1.009,67
71	31/07/2017	1.665,18	645,56	1.019,62
72	30/08/2017	1.665,18	635,51	1.029,67
73	29/09/2017	1.665,18	625,36	1.039,82
74	29/10/2017	1.665,18	615,11	1.050,07
75	28/11/2017	1.665,18	604,75	1.060,42
76	28/12/2017	1.665,18	594,30	1.070,88
77	27/01/2018	1.665,18	583,74	1.081,44
78	26/02/2018	1.665,18	573,08	1.092,10
79	28/03/2018	1.665,18	562,31	1.102,86
80	27/04/2018	1.665,18	551,44	1.113,74
81	27/05/2018	1.665,18	540,46	1.124,72
82	26/06/2018	1.665,18	529,38	1.135,80
83	26/07/2018	1.665,18	518,18	1.147,00
84	25/08/2018	1.665,18	506,87	1.158,31
85	24/09/2018	1.665,18	495,45	1.169,73
86	24/10/2018	1.665,18	483,92	1.181,26
87	23/11/2018	1.665,18	472,27	1.192,90
88	23/12/2018	1.665,18	460,51	1.204,66
89	22/01/2019	1.665,18	448,64	1.216,54
90	21/02/2019	1.665,18	436,65	1.228,53
91	23/03/2019	1.665,18	424,53	1.240,64
92	22/04/2019	1.665,18	412,30	1.252,87
93	22/05/2019	1.665,18	399,95	1.265,23
94	21/06/2019	1.665,18	387,48	1.277,70
95	21/07/2019	1.665,18	374,88	1.290,29
96	20/08/2019	1.665,18	362,16	1.303,01
97	19/09/2019	1.665,18	349,32	1.315,86
98	19/10/2019	1.665,18	336,35	1.328,83
99	18/11/2019	1.665,18	323,25	1.341,93
100	18/12/2019	1.665,18	310,02	1.355,16
101	17/01/2020	1.665,18	296,66	1.368,52
102	16/02/2020	1.665,18	283,17	1.382,01
103	17/03/2020	1.665,18	269,54	1.395,64
104	16/04/2020	1.665,18	255,78	1.409,40
105	16/05/2020	1.665,18	241,89	1.423,29
106	15/06/2020	1.665,18	227,86	1.437,32
107	15/07/2020	1.665,18	213,69	1.451,49
108	14/08/2020	1.665,18	199,38	1.465,80

109	13/09/2020	1.665,18	184,93	1.480,25
110	13/10/2020	1.665,18	170,33	1.494,84
111	12/11/2020	1.665,18	155,60	1.509,58
112	12/12/2020	1.665,18	140,72	1.524,46
113	11/01/2021	1.665,18	125,69	1.539,49
114	10/02/2021	1.665,18	110,51	1.554,67
115	12/03/2021	1.665,18	95,18	1.569,99
116	11/04/2021	1.665,18	79,71	1.585,47
117	11/05/2021	1.665,18	64,08	1.601,10
118	10/06/2021	1.665,18	48,29	1.616,89
119	10/07/2021	1.665,18	32,35	1.632,83
120	09/08/2021	1.665,18	16,26	1.648,92
		59.946,41	37.900,93	22.045,48

**Elaboración:** Diego Almeida.

## Anexo 8- Rubros de costos y gastos de operación

### MATERIA PRIMA

MATERIA PRIMA						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Uvilla fresca	caja de 2,5 gk	8.000	96.000	4,75	38.000,00	456.000,00
<b>TOTAL</b>						<b>456.000,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

### INSUMOS DE PRODUCCIÓN

INSUMOS						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Bandeja Plástica 250 g.	unidad	44.000	528.000	0,05	2.200,00	26.400,00
Envase de lata 820 g.	unidad	10.976	131.707	0,12	1.317,07	15.804,88
Cartón corrugado 16 u.	unidad	2.750	33.000	0,15	412,50	4.950,00
Cartón corrugado 12 u.	unidad	915	10.976	0,30	274,39	3.292,68
Cintas de embalaje	unidad	40	480	0,95	38,00	456,00
Etiquetas p/bandeja	unidad	44.000	528.000	0,01	440,00	5.280,00
Etiquetas p/latas	unidad	10.976	131.707	0,02	219,51	2.634,15
Azúcar	quintales	10	120	40,00	400,00	4.800,00
<b>TOTAL</b>					<b>5.301,48</b>	<b>63.617,71</b>

Elaboración: Diego Almeida.



SUELDOS Y SALARIOS

SUELDOS Y SALARIOS									
CARGO	No. EMP	SUBTOTAL	SUELDO	APORTE IESS	13º SUELDO	14º SUELDO	VACAC.	COSTO MES	COSTO ANUAL
ADMINISTRACIÓN:									
Gerente general	1	1.100,00	1.100,00	122,65	91,67	22,00	45,83	1.382,15	16.585,80
Jefe adm-financiero	1	600,00	600,00	66,90	50,00	22,00	25,00	763,90	9.166,80
Jefe de MKT	1	600,00	600,00	66,90	50,00	22,00	25,00	763,90	9.166,80
Jefe de operaciones	1	600,00	600,00	66,90	50,00	22,00	25,00	763,90	9.166,80
Asistente de administración	2	350,00	700,00	78,05	58,33	44,00	29,17	909,55	10.914,60
Secretaria	1	300,00	300,00	33,45	25,00	22,00	12,50	392,95	4.715,40
Auxiliar de servicios	1	280,00	280,00	31,22	23,33	22,00	11,67	368,22	4.418,64
Guardia de seguridad	1	280,00	280,00	31,22	23,33	22,00	11,67	368,22	4.418,64
	<b>9</b>	<b>4.110,00</b>	<b>4.460,00</b>	<b>497,29</b>	<b>371,67</b>	<b>198,00</b>	<b>185,83</b>	<b>5.712,79</b>	<b>68.553,48</b>
OPERATIVO:									
Operarios recepción	4	300,00	1.200,00	133,80	100,00	88,00	50,00	1.571,80	18.861,60
Operarios producción	12	300,00	3.600,00	401,40	300,00	264,00	150,00	4.715,40	56.584,80
Operarios distribución	4	300,00	1.200,00	133,80	100,00	88,00	50,00	1.571,80	18.861,60
	<b>20</b>	<b>900,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>669,00</b>	<b>500,00</b>	<b>440,00</b>	<b>250,00</b>	<b>7.859,00</b>	<b>94.308,00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>29</b>	<b>5.010,00</b>	<b>10.460,00</b>	<b>1.166,29</b>	<b>871,67</b>	<b>638,00</b>	<b>435,83</b>	<b>13.571,79</b>	<b>162.861,48</b>

Elaboración: Diego Almeida.

GASTOS GENERALES

GASTOS GENERALES						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Servicio de luz eléctrica	Kw	1.500,00	18.000,00	0,09	135,00	1.620,00
Servicio de agua potable	m3	350,00	4.200,00	0,50	175,00	2.100,00
Servicio telefónico	min.	1.300,00	15.600,00	0,05	65,00	780,00
Servicio de internet	Kbps	1.000,00	12.000,00	0,05	50,00	600,00
Servicio telefonía celular	min.	450,00	5.400,00	0,09	40,50	486,00
<b>TOTAL</b>					<b>465,50</b>	<b>5.586,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## GASTO PUBLICIDAD

GASTO PUBLICIDAD			
DETALLE	CANTIDAD	V/.UNITARIO	VALOR ANUAL
Diseño web dinámico	1,00	450,00	450,00
Imagen corporativa	1,00	130,00	130,00
Creación de aplicaciones	1,00	92,00	92,00
Servicio de internet	12,00	49,50	594,00
Inscripción servicio internet	1,00	80,00	80,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.346,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## GASTOS DE EXPORTACIÓN

GASTOS DE EXPORTACIÓN				
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO ANUAL	VALOR	
			UNITARIO	ANUAL
Flete internacional (Guayaquil-Basilea)	Unidad	12,00	1.400,00	16.800,00
Transporte Quito-Guayaquil	Unidad	12,00	400,00	4.800,00
Despacho de aduana		12,00	150,00	1.800,00
<b>TOTAL</b>				<b>23.400,00</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## GASTO COMISIÓN

GASTOS COMISIÓN	
DETALLE	VALOR ANUAL
<b>COSTO DE VENTAS</b>	
Mano de obra	94.308,00
Materia prima	456.000,00
Insumos	63.617,71
Mantenimiento	7.978,00
Eq. De trabajo	3.228,00
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>625.131,71</b>
Comisión a importadores	20%
<b>TOTAL COMISIÓN</b>	<b>125.026,34</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

El gasto comisión se establece en un 20% para el importador mayorista. El monto para el cálculo es el valor del costo de ventas anual.

## MANTENIMIENTO

MANTENIMIENTO			
ACTIVOS	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinarias y equipos de producción	1,00	540,92	6.491,00
Equipo de computación	1,00	123,92	1.487,00
<b>TOTAL</b>			<b>7.978,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## SUMINISTROS DE OFICINA

SUMINISTROS DE OFICINA						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Cartucho de tinta Canon	unidad	1,00	12,00	30,00	30,00	360,00
Cartucho de tinta Epson	unidad	1,00	12,00	25,00	25,00	300,00
Papel para fax	unidad	1,00	12,00	8,50	8,50	102,00
Resma de papel bond	unidad	2,00	24,00	3,80	7,60	91,20
Folders de cartón	unidad	5,00	60,00	0,15	0,75	9,00
Flash memory 4GB	unidad	1,00	12,00	10,00	10,00	120,00
Hojas membretados	unidad	50,00	600,00	0,15	7,50	90,00
Sobres	unidad	30,00	360,00	0,20	6,00	72,00
Tarjetas de presentación	unidad	100,00	1.200,00	0,30	30,00	360,00
Block de facturas	unidad	2,00	24,00	10,00	20,00	240,00
Block de recibos	unidad	4,00	48,00	8,00	32,00	384,00
Esferos	unidad	24,00	288,00	0,30	7,20	86,40
Cuadernos	unidad	5,00	60,00	1,20	6,00	72,00
<b>TOTAL</b>					<b>190,55</b>	<b>2.286,60</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## SUMINISTROS DE LIMPIEZA

SUMINISTROS DE LIMPIEZA						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Detergente 500 g.	unidad	20,00	240,00	1,05	21,00	252,00
Cloro 1000 ml.	unidad	30,00	360,00	0,75	22,50	270,00
Escobas plásticas	unidad	10,00	120,00	2,20	22,00	264,00
Cepillos plásticos	unidad	5,00	60,00	1,20	6,00	72,00
Limpiones	unidad	30,00	360,00	0,70	21,00	252,00
Desinfectante 800 ml.	unidad	10,00	120,00	1,10	11,00	132,00
Fundas de basura	unidad	50,00	600,00	0,06	3,00	36,00
Ambientadores	unidad	5,00	60,00	1,30	6,50	78,00
Desengrasante 1 gl.	unidad	5,00	60,00	5,00	25,00	300,00
<b>TOTAL</b>					<b>138,00</b>	<b>1.656,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## EQUIPO DE TRABAJO

EQUIPO DE TRABAJO						
DETALLE	U. MEDIDA	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mandiles	unidad	20,00	80,00	8,00	160,00	640,00
Encauchados	unidad	20,00	40,00	35,00	700,00	1.400,00
Botas industriales	unidad	20,00	40,00	17,00	340,00	680,00
Guantes	unidad	20,00	240,00	1,20	24,00	288,00
Gorras	unidad	20,00	40,00	2,00	40,00	80,00
Gafas protectoras	unidad	20,00	40,00	3,50	70,00	140,00
<b>TOTAL</b>					<b>1.334,00</b>	<b>3.228,00</b>

Elaboración: Diego Almeida.

### Anexo 9- Depreciaciones

V. TABLA DE DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS			
RUBRO	VALOR INICIAL	Años Dep.	DEP. ANUAL
Edificio (adecuaciones)	32.500,00	20,00	1.625,00
Maquinaria	64.910,00	10,00	6.491,00
Equipo de oficina	628,00	10,00	62,80
Equipo de computación	14.870,00	3,00	4.956,67
Muebles y enseres	3.112,00	10,00	311,20
Vehículo	20.940,00	5,00	4.188,00

**Elaboración:** Diego Almeida.

VI. Flujo de Depreciación Anual de activos fijos										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Edificio (adecuaciones)	1.712,59	1.804,90	1.902,18	2.004,71	2.112,76	2.226,64	2.346,65	2.473,14	2.606,44	2.746,93
Maquinaria	6.840,86	7.209,59	7.598,18	8.007,73	8.439,34	8.894,22	9.373,62	9.878,86	10.411,33	10.972,50
Equipo de oficina	66,18	69,75	73,51	77,47	81,65	86,05	90,69	95,58	100,73	106,16
Equipo de computación	5.223,83	5.505,40	5.802,14	0	0	0	0	0	0	0
Muebles y enseres	327,97	345,65	364,28	383,92	404,61	426,42	449,4	473,63	499,15	526,06
Vehículo	4.413,73	4.651,63	4.902,36	5.166,59	5.445,07	0	0	0	0	0
<b>Total Depreciaciones</b>	<b>18.585,18</b>	<b>19.586,92</b>	<b>20.642,65</b>	<b>15.640,42</b>	<b>16.483,44</b>	<b>11.633,33</b>	<b>12.260,37</b>	<b>12.921,20</b>	<b>13.617,66</b>	<b>14.351,65</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

### Anexo 10- Valor de desecho del proyecto

<b>Valor de desecho del Proyecto</b>	<b>Valor</b>
Valor actual Beneficios	6.800.759,33
Valor actual Costos	6141.506,85
Neto B-C	659.252,48
- Valor actual Depreciaciones	91.683,28
<b>Valor de desecho del Proyecto</b>	<b>567.569,20</b>

**Elaboración:** Diego Almeida.

## Anexo 11- Tasa de descuento

### SIN FINANCIAMIENTO

<b>VII. Calculo de la tasa de Descuento - Costo de Capital Propio</b>	
<b>Capital Asset Pricing Model CAPM</b>	
<b>Modelo de Valoración de Activos de Capital</b>	
<b><math>E(Rtn) = E(Rtn)_{sin\ riesgo} + B (E(Rtn)_{mkt} - E(Rtn)_{sin\ riesgo})</math></b>	
E(Rtn) = Retorno Esperado	
E(Rtn)sin riesgo = rentabilidad que espera obtener el inversor de un activo sin riesgo	
E(Rtn)mkt = rentabilidad que el inversor espera obtener si invierte en una cartera de inversiones que refleja la del mercado	
B = coeficiente que mide la relación entre el riesgo del activo y el riesgo del mercado. (desviación estándar de la rentabilidad del mercado)	
PARÁMETROS	
<b>CAPM</b>	
E(Rtn)sin riesgo	2,32%
E(Rtn)mkt	14,00%
B =	1
<b>E(Rtn) - Tasa de descuento capital propio</b>	<b>14,00%</b>

Elaboración: Diego Almeida.

### CON FINANCIAMIENTO

<b>VIII. Calculo de la tasa de Descuento - Costo de Capital Financiado</b>	
<b>Weighted Average Cost of Capital</b>	
<b>Costo Promedio de todas las fuentes de fondos ponderado por el peso relativo de pasivos del proyecto</b>	
<b><math>WACC = kE * E/V + kD * (1 - tax) * D/V</math></b>	
kE = costo del capital propio, obtenido por el CAPM. kD = costo de la deuda, obtenido del mercado o usando el CAPM (1 - tax) = ahorro impositivo por uso de la deuda E/V = relación objetivo de capital propio a total de financiamiento D/V = relación objetivo de deuda a total de financiamiento	
PARÁMETROS	
<b><math>WACC = kE * E/V + kD * (1 - tax) * D/V</math></b>	
kE	14,00%
kD	11,83%
(1 - tax)	0,75
E/V	65,00%
D/V	35,00%
<b>WACC - Tasa de descuento del proyecto financiado</b>	<b>12,21%</b>

Elaboración: Diego Almeida.

## Anexo 12- Análisis de sensibilidad

SIN FINANCIAMIENTO

XIII. ANALISIS DE SENSIBILIDAD VAN SIN FINANCIAMIENTO																																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="10" style="text-align: center;">VALOR PRESENTE NETO</th> </tr> <tr> <th colspan="10" style="text-align: center;">TASA DE DESCUENTO</th> </tr> <tr> <th style="width: 10%;">4,00%</th> <th style="width: 10%;">6,00%</th> <th style="width: 10%;">10,00%</th> <th style="width: 10%;">14,00%</th> <th style="width: 10%;">18,00%</th> <th style="width: 10%;">22,00%</th> <th style="width: 10%;">26,00%</th> <th style="width: 10%;">30,00%</th> <th style="width: 10%;">34,00%</th> <th style="width: 10%;">38,00%</th> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">794.171,75</td> <td style="text-align: right;">638.298,98</td> <td style="text-align: right;">399.581,64</td> <td style="text-align: right;">230.662,90</td> <td style="text-align: right;">108.963,74</td> <td style="text-align: right;">19.770,12</td> <td style="text-align: right;">- 46.674,90</td> <td style="text-align: right;">- 96.948,25</td> <td style="text-align: right;">- 135.552,74</td> <td style="text-align: right;">- 165.616,97</td> </tr> </table>										VALOR PRESENTE NETO										TASA DE DESCUENTO										4,00%	6,00%	10,00%	14,00%	18,00%	22,00%	26,00%	30,00%	34,00%	38,00%	794.171,75	638.298,98	399.581,64	230.662,90	108.963,74	19.770,12	- 46.674,90	- 96.948,25	- 135.552,74	- 165.616,97
VALOR PRESENTE NETO																																																	
TASA DE DESCUENTO																																																	
4,00%	6,00%	10,00%	14,00%	18,00%	22,00%	26,00%	30,00%	34,00%	38,00%																																								
794.171,75	638.298,98	399.581,64	230.662,90	108.963,74	19.770,12	- 46.674,90	- 96.948,25	- 135.552,74	- 165.616,97																																								
XIV. ANALISIS DE SENSIBILIDAD TIR SIN FINANCIAMIENTO																																																	
TIR																																																	
23,07%																																																	
SENSIBILIDAD		BENEFICIOS	INVERSION	OPERACIÓN	SENSIBILIDAD COMPUESTA		TIR																																										
INGRESOS	COSTOS																																																
10,0%	50,0%	48,37%	15,93%	#¡NUM!	-25,00%	25,00%	#¡NUM!																																										
5,0%	45,0%	35,67%	16,50%	#¡NUM!	-20,00%	20,00%	#¡NUM!																																										
0,0%	40,0%	23,07%	17,08%	#¡NUM!	-15,00%	15,00%	#¡NUM!																																										
-5,0%	35,0%	10,38%	17,70%	#¡NUM!	-10,00%	10,00%	#¡NUM!																																										
-10,0%	30,0%	-2,88%	18,34%	#¡NUM!	-5,00%	5,00%	-1,57%																																										
-15,0%	25,0%	-17,61%	19,02%	#¡NUM!	0,00%	0,00%	23,07%																																										
-20,0%	20,0%	#¡NUM!	19,74%	#¡NUM!	5,00%	-5,00%	49,72%																																										
-25,0%	15,0%	#¡NUM!	20,50%	-11,16%	10,00%	-10,00%	80,21%																																										
-30,0%	10,0%	#¡NUM!	21,31%	0,22%	15,00%	-15,00%	115,18%																																										
-35,0%	5,0%	#¡NUM!	22,16%	11,56%	20,00%	-20,00%	155,11%																																										
Variación Porcentual de la Sensibilidad					Variación Porcentual de la Sensibilidad																																												
5,00%					2,50%																																												

Elaboración: Diego Almeida.



CON FINANCIAMIENTO

X. ANALISIS DE SENSIBILIDAD VAN (Con financiamiento)									
VALOR PRESENTE NETO									
TASA DE DESCUENTO									
2,21%	4,21%	8,21%	12,21%	16,21%	20,21%	24,21%	28,21%	32,21%	36,21%
902.044,62	732.882,38	476.649,50	298.083,04	171.404,65	80.004,68	12.990,54	- 36.900,84	- 74.589,07	- 103.456,26
XI. ANALISIS DE SENSIBILIDAD TIR (Con financiamiento)									
TIR = 25,14%		WACC - Tasa de descuento del proyecto financiado 12,21%							
SENSIBILIDAD		COSTOS DE INVERSION		COSTOS DE OPERACION		SENSIBILIDAD COMPUESTA		TIR	
INGRESOS	COSTOS	INGRESOS				INGRESOS	COSTOS		
10,0%	50,0%	57,62%	18,29%	#¡NUM!		-25,00%	25,00%	#¡NUM!	
5,0%	45,0%	40,96%	18,83%	#¡NUM!		-23,00%	23,00%	#¡NUM!	
0,0%	40,0%	25,14%	19,40%	#¡NUM!		-21,00%	21,00%	#¡NUM!	
-5,0%	35,0%	10,03%	19,99%	#¡NUM!		-19,00%	19,00%	#¡NUM!	
-10,0%	30,0%	-4,94%	20,62%	#¡NUM!		-17,00%	17,00%	#¡NUM!	
-15,0%	25,0%	-20,84%	21,27%	#¡NUM!		-15,00%	15,00%	#¡NUM!	
-20,0%	20,0%	#¡NUM!	21,96%	#¡NUM!		-13,00%	13,00%	#¡NUM!	
-25,0%	15,0%	#¡NUM!	22,69%	-14,16%		-11,00%	11,00%	#¡NUM!	
-30,0%	10,0%	#¡NUM!	23,46%	-1,75%		-9,00%	9,00%	#¡NUM!	
-35,0%	5,0%	#¡NUM!	24,27%	11,20%		-7,00%	7,00%	-14,55%	
Variación Porcentual de la Sensibilidad 5,00%						Variación Porcentual de la Sensibilidad 2,00%			

Elaboración: Diego Almeida.

### Anexo 13- Requerimientos para graficar el punto de equilibrio

CON FINANCIAMIENTO

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO 1	INGRESO TOTAL	VARIACIÓN UNIDADES	COSTO FIJO	31.478	BENEFICIO
		C.VAR.UNIT.		COSTO TOTAL	
0	0	0	260.118	260.118	-260.118
31.478	57.448	31.436	260.118	291.554	-234.106
62.957	114.896	62.873	260.118	322.991	-208.094
94.435	172.345	94.309	260.118	354.427	-182.083
125.914	229.793	125.746	260.118	385.864	-156.071
157.392	287.241	157.182	260.118	417.300	-130.059
188.871	344.689	188.619	260.118	448.737	-104.047
220.349	402.138	220.055	260.118	480.173	-78.035
251.828	459.586	251.492	260.118	511.610	-52.024
283.306	517.034	282.928	260.118	543.046	-26.012
314.785	574.482	314.365	260.118	574.482	0
346.263	631.931	345.801	260.118	605.919	26.012
377.742	689.379	377.237	260.118	637.355	52.024
409.220	746.827	408.674	260.118	668.792	78.035
440.699	804.275	440.110	260.118	700.228	104.047
472.177	861.724	471.547	260.118	731.665	130.059
503.656	919.172	502.983	260.118	763.101	156.071
535.134	976.620	534.420	260.118	794.538	182.083

Elaboración: Diego Almeida.

SIN FINANCIAMIENTO

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO 1	INGRESO TOTAL	VARIACIÓN UNIDADES	COSTO FIJO	29.060	BENEFICIO
		C.VAR.UNIT.		COSTO TOTAL	
0	0	0	240.136	240.136	-240.136
29.060	53.035	29.022	240.136	269.157	-216.122
58.121	106.070	58.043	240.136	298.179	-192.109
87.181	159.105	87.065	240.136	327.200	-168.095
116.241	212.140	116.086	240.136	356.222	-144.081
145.302	265.175	145.108	240.136	385.243	-120.068
174.362	318.211	174.129	240.136	414.265	-96.054
203.422	371.246	203.151	240.136	443.286	-72.041
232.483	424.281	232.172	240.136	472.308	-48.027
261.543	477.316	261.194	240.136	501.329	-24.014
290.603	530.351	290.215	240.136	530.351	0
319.664	583.386	319.237	240.136	559.372	24.014
348.724	636.421	348.258	240.136	588.394	48.027
377.784	689.456	377.280	240.136	617.415	72.041
406.845	742.491	406.301	240.136	646.437	96.054
435.905	795.526	435.323	240.136	675.459	120.068
464.965	848.562	464.344	240.136	704.480	144.081
494.026	901.597	493.366	240.136	733.502	168.095

**Elaboración:** Diego Almeida.