



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS

Tesis previa a la obtención del título de:  
Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas

TEMA:  
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CROQUETAS DE BRÓCOLI Y  
ESPINACA A LA CIUDAD DE MÚNICH – ALEMANIA, 2016”

AUTOR:  
MILTON GERMÁN CALVACHE GARCÉS  
  
DIRECTOR DE TESIS: ING. FAUSTO NUÑEZ

Quito - 2016

## DECLARACIÓN

Yo, MILTON GERMÁN CALVACHE GARCÉS, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.



---

Milton Germán Calvache Garcés

C.I. 1715721971



DEDICATORIA

A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que hago y lo que soy. Gracias por fortalecer mi corazón e iluminar mi vida. **CERTIFICACIÓN:** era para afrontar mi futuro y por su apoyo incondicional. Todo se lo debo a ustedes.

A mi madre Lucia por ser mi sortaleza, por darme la vida y por brindarme todo su amor.

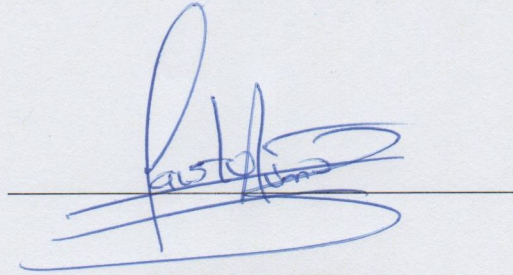
A mi En calidad de director de tesis certifico que la presente tesis ha sido desarrollada por el caracterizado siempre y por seguir a mi lado sin importar las circunstancias.

señor: Milton Germán Calvache Garcés

A mis hermanas Dayanna y Giullyana, para que vean en mí un ejemplo a seguir. Las amo.

Fecha:

Milton Calvache



Ing. Fausto Núñez

Director

11

## DEDICATORIA

A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que hago y lo que soy. Gracias por fortalecer mi corazón e iluminar mi vida, por darme una carrera para afrontar mi futuro y por su apoyo incondicional. Todo se lo debo a ustedes

A mi madre Lucia por ser mi fortaleza, por darme la vida y por brindarme todo su amor. A mi padre German, por sus ejemplos de perseverancia y responsabilidad que lo han caracterizado siempre y por seguir a mi lado sin importar las circunstancias.

A mis hermanas Dayanna y Giullyana, para que vean en mi un ejemplo a seguir. Las amo mucho.

*Milton Calvache*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por ser una institución con altos estándares educativos, lugar en el cual recibí mi formación profesional de manera oportuna con principios éticos y morales.

A mis amigos, familiares y profesores. Por formar parte de mi preparación profesional, y sobre todo, por formar parte de mi vida.

A todos ustedes muchas gracias.

*Milton Calvache*

## FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

### PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1715721971
APELLIDO Y NOMBRES:	Milton Germán Calvache Garcés
DIRECCIÓN:	
EMAIL:	milcrib@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	
TELÉFONO MOVIL:	0987395361

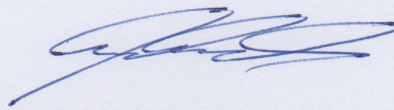
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CROQUETAS DE BRÓCOLI Y ESPINACA EN LA CIUDAD DE MÚNICH – ALEMANIA, 2016
AUTOR O AUTORES:	Milton Germán Calvache Garcés
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Ing. Fausto Núñez
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Comercio ]Exterior, Integración y Aduanas
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El presente proyecto se centra en estructurar plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, el cual permitirá generar información para una adecuada toma de decisiones de parte de los inversionistas interesados en incursionar en este tipo de actividad de negocio.</p> <p>En el capítulo I se realiza el estudio sobre el mercado al cual se va a exportar específicamente indicadores básicos de Alemania, datos relevantes sobre sus importaciones y exportaciones, relación comercial entre Ecuador y Alemania, así como los principales productos importados.</p> <p>En el capítulo II se habla sobre la metodología general y específica del</p>

	<p>estudio, como el desarrollo de las bases teóricas del marketing mix, ejecución del proceso de exportación se revisan los términos de negociación, tipos de transporte internacional y documentos requeridos para ser un exportador.</p> <p>El capítulo III muestra los resultados del proyecto, se pone en práctica los objetivos establecidos inicialmente, así se diseñan las estrategias del marketing mix, se caracteriza el mercado objetivo y se establecen los requerimientos para exportar productos de origen vegetal basados en lo establecido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca así como la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro.</p> <p>El capítulo IV presenta las respectivas conclusiones y recomendaciones del proyecto.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p>Exportación, Plan de Negocios, croquetas de brócoli y espinaca, Negocios Internacionales</p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p>This project focuses on structuring business plan for the export of hash broccoli and spinach in the city of Munich - Germany, 2016, which will generate information for proper decision-making on the part of investors interested in entering this type of business activity.</p> <p>In Chapter I the market study which will specifically export basic indicators of Germany, relevant data on imports and exports, trade relations between Ecuador and Germany, as well as the main imported products is performed.</p> <p>In Chapter II we talk about the general and specific methodology of the study and the development of the theoretical bases of the marketing mix, implementation of the export process negotiating terms, types of international transport and documents required to be an exporter are reviewed.</p> <p>Chapter III shows the results of the project is implemented initially established objectives and strategies of the marketing mix are designed, the target market is characterized and requirements are set for export plant products based on established</p>



	by the Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries and the Ecuadorian Agency for Quality Assurance Agro. Chapter IV presents the respective conclusions and recommendations of the project.
KEYWORDS	Export Business Plan, broccoli and spinach croquettes, International Business

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



---

Milton Germán Calvache Garcés

C.I. 1715721971



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, MILTON GERMÁN CALVACHE GARCÉS, CI 171572197-1 autor del proyecto titulado: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CROQUETAS DE BRÓCOLI Y ESPINACA EN LA CIUDAD DE MÚNICH – ALEMANIA, 2016” previo a la obtención del título de INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR INTEGRACIÓN Y ADUANAS en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 30 de junio del 2016



---

Milton Germán Calvache Garcés

C.I. 1715721971

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1 Problema a investigar.....	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico.....	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico.....	1
1.1.4 Planteamiento del problema.....	1
1.1.5 Formulación del problema.....	5
1.1.6 Sistematización del problema.....	5
1.1.7 Objetivo general.....	6
1.1.8 Objetivos específicos.....	6
1.1.9 Justificaciones.....	6
1.2 MARCO REFERENCIAL.....	9
1.2.1 Marco teórico.....	9
1.2.1.1 Descripción del brócoli.....	9
1.2.1.1.1 Beneficios para la salud.....	10
1.2.1.2 Descripción de la espinaca.....	12
1.2.1.2.1 Beneficios para la salud.....	14
1.2.1.3 Panorama nacional.....	15
1.2.1.3.1 Superficie Cosechada y Rendimiento.....	15
1.2.1.3.2 Superficie, Producción y Rendimientos Provinciales.....	15
1.2.1.3.3 Costos de Producción.....	16

1.2.1.4	Mercado Meta Internacional: Múnich – Alemania .....	17
1.2.1.5	Composición del Mercado. ....	19
1.2.1.5.1	Comercio Exterior .....	20
1.2.2	Marco legal.....	28
1.2.2.1	Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2016 .....	28
1.2.2.2	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones .....	29
1.2.3	Marco conceptual .....	30
 <b>CAPÍTULO</b>		<b>II</b>
.....		<b>32</b>
<b>2</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>32</b>
2.1	NIVEL DE ESTUDIO .....	32
2.2	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN .....	32
2.3	MÉTODO.....	33
2.4	SELECCIÓN INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
2.4.1	Observación.....	33
2.4.2	Entrevista.....	33
2.5	PROCESAMIENTO DE DATOS .....	34
2.6	METODOLOGÍA TÉCNICA, ESPECÍFICA PARA EL PROBLEMA PLANTEADO .....	34
2.6.1	Objetivo 1: Establecer cuál es el mix de marketing de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania .....	34
2.6.2	Objetivo 2: Calcular la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich - Alemania.....	37



2.6.3	Objetivo 3: Identificar los requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania.....	37
2.6.3.1	¿Qué es una unión aduanera? .....	38
2.6.4	Objetivo 4: Desarrollar un estudio financiero que permita conocer la rentabilidad de exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania. ....	39
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>41</b>
<b>3 RESULTADOS.....</b>		<b>41</b>
3.1	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	41
3.1.1	Objetivo 1: Establecer cuál es el mix de marketing de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania .....	41
3.1.1.1	Producto .....	41
3.1.1.1.1	Marca del Producto .....	41
3.1.1.1.2	Eslogan.....	41
3.1.1.1.3	Servicio: .....	42
3.1.1.1.4	Envase .....	42
3.1.1.1.4.1	Características de presentación del producto por canal de distribución (mayorista, minorista, detallista, etc.) .....	42
3.1.1.1.5	Etiquetado .....	43
3.1.1.1.5.1	Requisitos de Etiquetado (incluir imágenes para ilustración) 43	
3.1.1.1.5.2	Requisitos de Empaque y embalaje.....	44
3.1.1.2	Precio.....	46

3.1.1.3	Plaza .....	47
3.1.1.3.1	Principales canales de distribución .....	48
3.1.1.3.1.1	Importadores y Mayoristas.....	48
3.1.1.3.1.2	Supermercados de orgánicos.....	49
3.1.1.3.1.3	Tiendas especializadas (orgánicos).....	49
3.1.1.3.1.4	Autoservicios convencionales.....	50
3.1.1.4	Promoción .....	51
3.1.1.4.1	Principales Ferias y eventos locales de promoción para ese producto .....	51
3.1.1.4.2	Estrategias y campañas de promoción más utilizadas por la competencia en ese país .....	51
3.1.2	Objetivo 2: Calcular la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich - Alemania.....	52
3.1.3	Cuantificar y proyectar de la demanda.....	52
3.1.3.1	Cronograma de producción .....	54
3.1.3.2	Tamaño del proyecto.....	54
3.1.3.2.1	Factores del tamaño del proyecto.....	55
3.1.3.2.1.1	Disponibilidad de Suministros e Insumos.....	55
3.1.3.2.1.2	Tecnología y Equipos.....	55
3.1.3.2.1.3	Financiamiento.....	56
3.1.3.3	Localización del proyecto .....	56
3.1.3.3.1	Macro localización .....	56
3.1.3.3.2	Micro localización.....	57
3.1.3.4	Ingeniería del proyecto.....	57
3.1.3.4.1	Distribución de la planta .....	57

3.1.3.4.2	Control de los inventarios .....	58
3.1.3.4.3	El control de calidad.....	59
3.1.3.4.3.1	Técnicas o métodos que se utilizan para mantener la calidad	60
3.1.3.5	Procedimiento de empaque y etiquetado del producto terminado .....	60
3.1.3.5.1	El control de calidad.....	61
3.1.4	Objetivo 3: Identificar los requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania.....	62
3.1.4.1	Requisitos de exportación sanitarios y fitosanitarios y reglas de origen . .....	62
3.1.4.2	Requisitos generales de entrada – reglamentación y documentación aduanera .....	63
3.1.4.3	Normas y reglamentos técnicos .....	65
3.1.4.4	Arancel preferencial para el producto ecuatoriano, desgravaciones ....	66
3.1.4.5	Acuerdos comerciales vigentes con el Ecuador .....	66
3.1.4.5.1	Acuerdo de Asociación entre Ecuador y Alemania .....	66
3.1.4.6	Acceso físico desde Ecuador hacia Alemania.....	67
3.1.4.6.1	Vía Marítima .....	68
3.1.4.6.1.1	Bremerhaven .....	68
3.1.4.6.2	Modalidades de transporte (Desde Ecuador hasta el destino final) .. .....	69
3.1.4.6.3	Tiempos de tránsito y Costos de exportación de Ecuador a ese país (Tarifas y fletes) .....	69
3.1.4.7	Constitución de la empresa .....	70
3.1.4.8	Registro Único de Contribuyentes .....	70



3.1.4.9	Inscripción SRI.....	70
3.1.4.10	Registro PRO – ECUADOR.....	70
3.1.4.11	EXPORTACIÓN.....	71
3.1.4.11.1	Características de la carga.....	71
3.1.4.11.2	Documentos.....	72
3.1.4.11.2.1	DAE.....	72
3.1.4.11.2.2	Conocimiento De Embarque.....	72
3.1.4.11.2.3	Factura Comercial.....	73
3.1.4.11.2.4	Certificado de Origen.....	73
3.1.4.11.2.5	ARCSA.....	74
3.1.4.11.2.6	INEN.....	74
3.1.4.11.3	Flujograma del proceso de exportación.....	74
3.1.4.11.4	Pre Embarque.....	75
3.1.4.11.5	Fase Del Embarque.....	75
3.1.4.11.6	Post-embarque.....	76
3.1.4.11.7	Términos De La Negociación.....	76
3.1.4.11.8	Cobro de la exportación.....	78
3.1.5	Objetivo 4: Determinar cuál es la rentabilidad de la exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania.....	79
3.1.5.1	Inversiones del proyecto.....	79
3.1.5.2	Activos fijos tangibles.....	79
3.1.5.3	Activos diferidos (intangibles).....	79
3.1.5.4	Capital de trabajo.....	80
3.1.5.5	Cálculo del factor caja.....	80
3.1.5.6	Financiamiento del proyecto.....	80

3.1.5.7	Estructura del financiamiento .....	81
3.1.5.7.1	Cuadro de fuentes y usos.....	81
3.1.5.8	Plan de inversión .....	82
3.1.5.9	Costos e ingresos del proyecto .....	83
3.1.5.9.1	Costos producción.....	83
3.1.5.9.2	Adquisiciones.....	84
3.1.5.10	Gastos administrativos .....	86
3.1.5.11	Gastos de ventas .....	86
3.1.5.12	Gastos de exportación .....	87
3.1.5.13	Gastos financieros .....	88
3.1.5.14	Resumen de costos y gastos .....	89
3.1.5.15	Proyección de los costos .....	89
3.1.5.16	Ingresos del proyecto .....	90
3.1.5.16.1	Presupuesto de ingresos .....	90
3.1.5.16.2	Proyección del presupuesto de ingresos del proyecto.....	90
3.1.5.17	Evaluación financiera.....	91
3.1.5.18	Evaluación económico financiero del proyecto .....	91
3.1.5.18.1	Instrumentos de evaluación.....	91
3.1.5.19	Estado de situación inicial.....	91
3.1.5.20	Estado de resultados .....	93
3.1.5.21	Flujo de caja .....	95
3.1.5.22	Indicadores de evaluación .....	96
3.1.5.22.1	Costos de oportunidad del capital .....	96
3.1.5.22.2	Valor actual neto .....	96
3.1.5.22.3	Tasa interna de retorno.....	98

3.1.5.22.4	Periodo De Recuperación De La Inversión.....	100
3.1.5.22.5	Punto de equilibrio .....	101
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>103</b>
<b>4</b>	<b>DISCUSIÓN.....</b>	<b>103</b>
4.1	CONCLUSIONES .....	103
4.2	RECOMENDACIONES .....	105
<b>5</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>106</b>
<b>6</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>113</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Beneficios del brócoli .....	10
Tabla 2	Propiedades nutricionales de la espinaca.....	13
Tabla 3	Superficie, Producción y Rendimientos Provinciales .....	16
Tabla 4	Costos de producción.....	17
Tabla 5	Información general de Alemania .....	18
Tabla 6	Principales sectores productivos.....	18
Tabla 7	Fruit Avenue GmbH .....	53



Tabla 8 Proyección de la demanda de Krocketten .....	53
Tabla 9 Cronograma de producción.....	54
Tabla 10 Muebles y enseres operaciones.....	56
Tabla 11 Características de la carga .....	71
Tabla 12 Activos fijos tangibles .....	79
Tabla 13 Activos diferidos.....	79
Tabla 14 Cálculo del factor caja .....	80
Tabla 15 Capital de trabajo .....	80
Tabla 16 Cuadro de fuentes y usos .....	81
Tabla 17 Plan de inversión.....	82
Tabla 19 Adquisiciones .....	84
Tabla 18 Costos producción .....	85
Tabla 21 Gastos administrativos.....	86
Tabla 22 Gastos de ventas .....	86
Tabla 23 Gastos de exportación.....	87
Tabla 24 Gastos financieros.....	88
Tabla 25 Resumen de costos y gastos.....	89
Tabla 26 Proyección de los costos.....	89
Tabla 27 Proyección del presupuesto de ingresos del proyecto .....	90
Tabla 28 Punto de Equilibrio .....	102

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Brócoli .....	9
Figura 2 Espinaca.....	12
Figura 3 Superficie Cosechada y Rendimiento del brócoli.....	15
Figura 4 Exportaciones .....	20
Figura 5 Exportaciones partida 0704.10.00.00 Coliflores y brécoles (broccoli) a Alemania en el período 2010-2015.....	21
Figura 6 Exportaciones partida 0704.10.00.00 Coliflores y brécoles (broccoli) a Alemania en el período 2010-2015.....	21
Figura 7 Destinos de exportación .....	22
Figura 8 Balanza Comercial Ecuador - Alemania .....	23
Figura 9 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00, las demás hortalizas y las mezclas de hortalizas de Ecuador a Alemania.....	23
Figura 10 Proveedores de la partida 2004, las demás hortalizas preparadas o conservadas a Alemania.....	24
Figura 11 Proveedores de la partida 2004, las demás hortalizas preparadas o conservadas a Alemania.....	25
Figura 12 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00/Empresas.....	26
Figura 13 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00/Destinos .....	27
Figura 14 Preferencias de los consumidores alemanes.....	28
Figura 15 Logotipo .....	41
Figura 16 Etiqueta BIO.....	43
Figura 17 Canales de distribución Productos BIO.....	47
Figura 18 Canales de distribución Productos BIO.....	48
Figura 19 Supermercados de orgánicos .....	49

Figura 20 Tiendas especializadas (orgánicos) .....	49
Figura 21 Autoservicios convencionales .....	50
Figura 22 Fruit Avenue GmbH .....	53
Figura 23 Distribución de la planta.....	58
Figura 24 Proceso de empaque y etiquetado .....	61
Figura 25 Flujograma del proceso de exportación.....	74
Figura 26 CIF Cost, Insurance and freight .....	77
Figura 27 Cobro de la exportación .....	78
Figura 28 Punto de Equilibrio.....	102

## ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1 Fijación de precio en base al costo .....	47
Ecuación 2 Valor Actual Neto .....	97
Ecuación 3 Período de recuperación.....	100
Ecuación 3 Punto de Equilibrio .....	101



## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. El problema de investigación**

##### **1.1.1 Problema a investigar**

El problema planteado es de carácter práctico, pues ante la inexistencia de un Plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, realizaremos la investigación que nos permita alcanzar este Plan, bajo requerimientos y limitaciones del nivel de producción agrícola ecuatoriano y el mercado europeo, específicamente de la ciudad de Múnich – Alemania.

##### **1.1.2 Objeto de estudio teórico**

Plan de negocios para la exportación.

##### **1.1.3 Objeto de estudio práctico**

- Croquetas de brócoli y espinaca.
- Mercado de Múnich- Alemania, 2016.

##### **1.1.4 Planteamiento del problema**

La producción y comercialización agrícola deben cambiar simplemente porque los sistemas comerciales del mundo cambian, eso no es nada nuevo, ocurrió siempre; así por ejemplo si se mira los libros de historia y evolución mercantil agrícola del siglo XIX, según Armand Feigebaum (Feigebaum, 2012, pág. 58), se caracterizó por ser realizado totalmente por “el cambio de la teoría de la dependencia”, lo que denominó una revolución agraria partir de los años 60’s. Dando en la actualidad un mayor dinamismo al comercio exterior de productos agrícolas.

Pero la pregunta que surge actualmente ¿Por qué hoy las relaciones productivas agrícolas, generan menores márgenes de rentabilidad? Los cual se debe principalmente al alto nivel competitivo entre diferentes países al ofertar productos similares y sin emitir un mayor valor agregado. (Feigebaum, 2012, pág. 58)

El cambio del que hoy se habla, refleja asombrosos e innumerables progresos científicos a nivel agrícola que se incorporan rápidamente a la tecnología e inciden drásticamente en la economía de todos los países del mundo y en sus empresas, específicamente en los volúmenes de producción, dado que existe mayor cantidad de oferta que la demandada, por lo cual el precio de los productos bajan.

Además que al no contener mayor aporte de valor agregado no se podría justificar un incremento del precio de venta. Así que la única variable para incremento o reducción de precio es los escasos o sobreproducción. (Feigebaum, 2012, pág. 59)

Lo anteriormente expuesto refiere directamente a los productos agrícolas que no incorporan valores agregados en su comercialización como son el banano y café a modo de ejemplo ecuatoriano.

El diagnóstico actual, fuera de la relación comercial de la competencia exportadora, denota un incremento en las preferencias del consumo sobre verduras a nivel mundial en 27% de acuerdo a datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2015, pág. 94), lo cual se debe al apareamiento de nuevas tendencias como el veganismo, el respeto y protección animal, pero sobre todo a una concientización en base del tipo de alimentos que consumen las personas (proyectos en contra de la obesidad y de salud preventiva). (FAO, 2015, pág. 94)

Dentro de las principales verduras de consumo a nivel europeo se pueden mencionar: papas, zanahorias, coles y remolachas, consideradas como verduras de primavera pero dentro de los últimos 10 años se ha incrementado el consumo de brócoli y espinaca a nivel de Alemania en las dietas alimenticias, pasando en promedio de un consumo de 73 gr. diarios por persona a 135 gr., determinando un incremento del 84,93% lo cual se atribuye a las características que estos vegetales poseen y los beneficios científicos comprobados que tiene para los seres humanos.

Ecuador, se ha convertido en uno de los principales países productores y exportadores de brócoli y con incrementos potenciales de la espinaca, pues la ubicación geográfica que el país tiene, es propicia para que estos productos sean cultivados con calidad y sin el uso excesivo de químicos, beneficios que lo hacen atractivos para mercado internacional y sobre todo para el entorno alemán. (FAO, 2015, pág. 96)

Así, el plan de negocios dentro de un pronóstico del proyecto busca implementar estrategias que contribuyan al crecimiento en la exportación del brócoli y la espinaca con la diferenciación de poseer un mayor valor agregado al ser presentado en forma de croquetas directas para el consumo hacia el mercado extranjero lo que acarrea una diferencia competitiva con otras empresas y países exportadores.

Lo anteriormente expuesto busca un mejor acceso al mercado alemán con un producto industrializado, esto se debe al incremento productivo ecuatoriano de brócoli y espinaca, si bien es bueno a nivel país por el alza de productos exportados, incurre en un alto riesgo, dado que puede entrar en un sobre stock de producción y al ser un producto perecible de inmediato plazo se puede perder la producción por excesivo bodegaje ante falta de consumidores internacionales. (Feigebaum, 2012)

Así, la incorporación de valor agregado al industrializar estos productos en formas de croquetas amplía los plazos de bodegaje y traslado, dando al mismo tiempo un mayor plazo de manejo del producto y generando un elemento industrializado diferenciado hacia los gustos y preferencias de consumo de los alemanes.

Además al ser un país productor y buscar al mismo tiempo generar la industrialización del brócoli y la espinaca, los costos de la línea de producción se reducen. A esto es pertinente acotar que el cambio de la matriz productiva, políticas arancelarias de protección nacional hacia los productos y la inversión en proyectos energéticos que buscan reducir el costo de kilovatio/hora hacia las empresas, motivan de múltiples formas las líneas de producción, volviendo a la industria ecuatoriana más competitiva a nivel internacional. (Feigebaum, 2012)

Lo referido, orienta al proyecto hacia una diferenciación en las exportaciones de brócoli y espinaca. Buscando al mismo tiempo determinar un escenario de rendimiento financiero a nivel balanza comercial y de cumplimiento con la planificación exportadora propuesta en el cambio de la matriz productiva. De acuerdo a esto se buscará en primera instancia generar una empresa intermediaria que produzca las croquetas absorbiendo parte de producción nacional, una vez instaurado el producto y de acuerdo al éxito esperado se fomentará la inclusión de diferentes productos en base de otros vegetales, además se espera que más empresas similares logren dinamizar la producción con valor agregado ofertando diferentes productos, dado que la industrialización de materias primas no solo incrementa la renta nacional, el PIB y dinamiza los sectores estratégicos, sino que amplía las fuentes de trabajo e integra a otros sectores como son: transporte, envasados, imprentas, etc. Promoviendo el desarrollo nacional y cumpliendo con la macro meta nacional del PNBV 2013 – 2016 propuesto por el actual gobierno.

La globalización es un factor que ha permitido establecer intercambios entre países; relacionados a los ámbitos económicos, tecnológicos, sociales, mercantiles y culturales. Esto ha permitido al empresario ecuatoriano competir con efectividad en economías de libre intercambio, para lo cual debe contar con los recursos necesarios y administrar con efectividad la organización, estableciendo beneficios con enfoque al cliente y a la organización. (FAO, 2015)

Para lograr este objetivo, se han diseñado un plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, lo cual permite que los productos agrícolas que oferta Ecuador a mercados no tradicionales mantenga una ventaja competitiva, respaldado en la incorporación de valor agregado en la producción.

#### **1.1.5 Formulación del problema**

¿Cómo diseñar un Plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania, 2016?

#### **1.1.6 Sistematización del problema**

- ¿Cuál es el mix de marketing de la exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania?
- ¿Cuál es la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania?
- ¿Qué requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania?
- ¿Cuál es la rentabilidad de exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania?



### **1.1.7 Objetivo general**

Diseñar un Plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania, 2016

### **1.1.8 Objetivos específicos**

- Establecer cuál es el mix de marketing de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania
- Calcular la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich - Alemania.
- Identificar los requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania
- Desarrollar un estudio financiero que permita conocer la rentabilidad de exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania.

### **1.1.9 Justificaciones**

Para el autor Fernando Salazar Vicepresidente ejecutivo del Instituto de Comercio Exterior, ICEX, España:

“...en un mundo cada vez más competitivo, en el que los factores: sociales, políticos y económicos que se desarrollan en una región afectan de alguna manera a otras regiones, en un momento en que los cambios tecnológicos son cada vez más acelerados, en que la competencia nos obliga a ser mejores bajo riesgo de excluirnos, en donde los clientes son cada vez más exigentes y nos exigen que se los atienda y satisfaga sus necesidades con calidad, es prácticamente imposible que podamos subsistir sin brindar un servicio con mayor valor agregado”. (Salazar, 2011, pág. 26)

El valor agregado dentro del contexto mundial ha pasado de ser un medio para incrementar el precio de un producto no obligatoria para las empresas, a un requerimiento que cada días exigen en mayor forma los clientes, con el fin de poder crear un producto con altos parámetros de cumplimiento al consumidor.

Actualmente en el Ecuador, existen pocas empresas que oferten productos primarios con valor agregado o en peor instancia que exporten a mercados no tradicionales productos procesados o con valor agregado, dado que se piensa que es muy difícil y complicado, que solo es aplicable para las empresas muy grandes, pero el país está formado por una gran cantidad de microempresas que constituyen el motor principal de la economía ecuatoriana, de manera que se hace necesario que las empresas grandes y pequeñas adopten estos sistemas de producción, que aseguren resultados positivos para hacer frente a la competencia internacional, ya que de lo contrario, corren el riesgo de desaparecer en un mercado tan competitivo, en el que todos luchan por ser los primeros y brindar un producto en mayor cantidad y al menor precio posible.

Uno de los mercados agrícolas de la andina - ecuatoriana con mayor futuro es brócoli y seguido muy de cerca por la espinaca, el cual posee una alta perspectiva de potencial exportador, tal como lo revelan los estudios de mercado realizado por el gobierno ecuatoriano y el programa gubernamental “Primero lo nuestro”, bajo el direccionamiento de Pro Ecuador<sup>1</sup>. La cercanía a los puertos, los tiempos y pisos climáticos para la producción, los precios competitivos a nivel internacional, la cercanía de los centros de cultivo, las ventajas comparativas sobre otros países productores, la ubicación estratégica con respecto a los mercados internacionales y la alta demanda de este producto hacen posible que emitir un producto con valor agregado son las croquetas de brócoli y espinaca se convierta en un atractivo negocio internacional.

---

<sup>1</sup> Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

## Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

En el mercado internacional el brócoli y la espinaca fresca se comercializan como subproducto de manera congelada, pero sin mayor transformación del producto. Las experiencias exportadoras ecuatorianas por parte de APROFEL<sup>2</sup> señalan que la producción nacional de brócoli en el Ecuador aumentó en un 43.79% y la de espinaca en 18.5%, esto se debe principalmente a la creciente demanda de este producto y al incremento en los precios a nivel internacional.

Como dato referencial en el año 2010 se produjeron 53,456 toneladas de brócoli y 11,700 de espinaca y para el 2015 se incrementó a 80,000 toneladas de brócoli y 15,000 de espinaca aproximadamente, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 16,55% para el primer producto y 9,40% para el segundo.

Con relación a los precios de los productos estudiados a nivel de productor en el año 2015 el brócoli se ubicó en 3.30 USD/kg. Y la espinaca 4.60 USD/kg.; observándose un incremento de 13.79% y 12.19% con respecto al 2014 (2.90 USD/kg. y 4.10 USD/kg. respectivamente), debido principalmente al incrementos de gustos y preferencias a nivel europeo.

El plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania, 2016 permitirá alcanzar nuevas metas comerciales en mercados no tradicionales en base de: calidad, productividad, competitividad y mejoramiento lo cual beneficiará tanto a las empresas exportadoras como a la propuesta aquí referida todo en base del incremento y mayor rendimiento nacional y optimización de la balanza comercial.

---

<sup>2</sup> Asociación de Productores Ecuatorianos de Frutas y Legumbres

## **1.2 Marco referencial**

### **1.2.1 Marco teórico**

#### **1.2.1.1 Descripción del brócoli**

Según el autor (Vallejo, 2014, pág. 55) las primeras referencias históricas sitúan al brócoli y su cultivo al sur de Turquía, y también en los países cercanos a la costa mediterránea, donde un clima cálido y fresco habría facilitado la plantación de coles, las verdaderas precursoras del brócoli. Sin embargo, parece que no fue hasta aproximadamente el siglo VIII A.C. cuando empezó a comercializarse y extenderse, gracias al comercio con otros pueblos. Así, los romanos extendieron su cultivo por toda la península itálica y lo convirtieron rápidamente en un vegetal de consumo y siempre preparado de forma cocida.

Es necesario recordar que en la actualidad el brócoli es aceptado internacionalmente, pues, ciertas enfermedades ocasionadas por la comida rápida o por malos hábitos han dado lugar a consumirlo en mayores cantidades, gracias a su valor nutritivo y sus propiedades curativas. (Ídem)

Ecuador se caracteriza por la siembra de brócoli “Brassica Oleracea”, debido a que por la diversidad de climas que se dan en el territorio ecuatoriano son favorables para este tipo de cultivo, el mismo que posee una gran cantidad de nutrientes, minerales y antioxidantes, por lo que tiene una gran demanda en el mercado mundial, puesto que su valor alimenticio ayuda a prevenir el cáncer y a mantener un buen funcionamiento del organismo. (Ídem)

**Figura 1 Brócoli**



Fuente: (Telemundo, 2016)

El valor nutricional que brinda este tipo de legumbre es muy alto según datos referidos por la FDA (Food and Drug Administration, 2015, pág. 59):

- Calorías: 28
- Grasa Saturada: 0 %
- Colesterol: 0 %
- Sodio: 27 mg.
- Proteínas: 3 g.
- Vitamina A: 60 %
- Vitamina C: 30 %
- Calcio: 5 %
- Hierro: 5 % (Ídem)

**Tabla 1 Beneficios del brócoli**

COMPONENTES	BENEFICIOS
<b>Luteína</b>	Previene la degeneración muscular y evita la propagación de catarata.
<b>Ácido fólico y Hierro</b>	Ideal para embarazadas y personas anémicas, etc.
<b>Fito estrógeno y Calcio</b>	Fortalecimiento de los huesos.
<b>Vitamina K</b>	Evita las hemorragias
<b>Fibra</b>	Ayuda en casos de estreñimiento
<b>Beta caroteno, Vitamina C y Zinc</b>	Antioxidante o antienvjecimiento de la piel
<b>Indul, Sulfarano</b>	Elimina sustancias cancerígenas
<b>Pobre en calorías</b>	Ideal para dietas de adelgazamiento, nutre y no engorda

Fuente: (Food and Drug Administration, 2015, pág. 118)

Elaborado por: Milton Calvache

#### **1.2.1.1.1 Beneficios para la salud**

- **Reduce el riesgo de cáncer:** varios expertos están de acuerdo en que el brócoli contiene ciertas sustancias químicas que pueden reducir el riesgo de cáncer colorrectal, cáncer de próstata y otros tipos.



- **Contiene poderosos antioxidantes:** los antioxidantes en el brócoli trabajan para reducir el riesgo de estrés oxidativo en el organismo. (Vallejo, 2014, pág. 55)
- **Asiste en la desintoxicación del organismo:** Según el dr. Michael Greger, editor de NutritionFacts.org, el sulforafano en el brócoli mejora la función del hígado en cuanto a la excreción de moléculas extrañas. (Ídem)
- **Fortalece la salud de los ojos:** El brócoli es rico en riboflavina, también conocida como vitamina B2. Esta vitamina ayuda a que los ojos se adapten a los cambios de luz. Una deficiencia de riboflavina puede resultar en inflamación, visión borrosa y fatiga ocular. Investigaciones en animales sugieren que el consumo adecuado de vitamina B2 ayuda a prevenir las cataratas o retrasar su progreso. (Ídem)
- **Fortalece la salud cardiovascular y baja el colesterol:** Una de las recomendaciones comunes para bajar el colesterol es comer alimentos altos en fibra y el brócoli es uno de ellos. (Ídem)
- **Fortalece la salud de los huesos:** El brócoli es una buena fuente de calcio y de vitamina K, un nutriente esencial para la formación de la osteocalcina (un tipo de proteína que se encuentra sólo en los huesos). (Ídem)
- **Ayuda en el control de la diabetes:** Una de las recomendaciones alimenticias para combatir la diabetes es incluir comidas altas en fibra y bajas en calorías. Una porción de media taza de brócoli contiene 5 gramos de fibra y sólo 50 calorías. Además, también contiene ciertas sustancias que ayudan a prevenir el daño causado por la diabetes a los vasos sanguíneos. (Vallejo, 2014, pág. 55)

### 1.2.1.2 Descripción de la espinaca

La procedencia de la espinaca refiere a regiones asiáticas, probablemente de Persia, para el siglo XVIII comenzó a difundirse por Europa, principalmente en Holanda, Inglaterra y Francia, pasando más tarde hacia América.

La espinaca comienza en España como cultivo al aire libre y en regadío, pero actualmente y de forma industrial se la encuentra en frescos y congelados.

El principal productor es China con cerca de 9 millones de toneladas al año, seguido distantes por Japón y Estados Unidos con cantidades similares que rondan las 400.000 Tm/anuales, hasta llegar a España con algo más de 60.000 toneladas. (Ídem)

La espinaca es un excelente recurso natural de vitaminas, fibras y minerales, que en comparación con las carnes, aporta pocas calorías y no contiene grasas. Es también rica en Fito nutrientes, especialmente el beta-caroteno y la luteína, convirtiéndola en un vegetal con propiedades antioxidantes que protege del daño celular a las personas.

**Figura 2 Espinaca**



Fuente: (Telemundo, 2016)

En cuanto al contenido de vitaminas, la espinaca es rica en vitamina A, vitamina C, vitamina E, vitamina K, como así también vitaminas del grupo B (B6, B2, B1) y ácido fólico (vitamina B9). (Vallejo, 2014, pág. 55)

Así mismo, contiene sustancias antioxidantes como los flavonoides, y carotenoides (la luteína y la zeaxantina, neoxantina). También es una buena fuente de ácidos grasos Omega-3.

A continuación, se muestra una tabla comparativa de las propiedades nutricionales entre la espinaca hervida, sin sal y la espinaca cruda en una porción de 100 gramos, como datos referenciales ante un potencial procesamiento industrial. (Vallejo, 2014, pág. 55)

**Tabla 2 Propiedades nutricionales de la espinaca**

NUTRIENTE	UNIDAD	Espinaca, cocida, hervida, sin sal	Espinaca cruda
		PORCIÓN DE 100 G	PORCIÓN DE 100 G
Agua	g	91.21	91,40
Energía	kcal	23,00	23,00
Proteínas	g	2,97	2,86
Grasas totales	g	0,26	0,39
Carbohidratos	g	3,75	3,63
Fibra total	g	2,40	2,2
Azúcar total	g	0.43	0.42
<b>Minerales</b>			
Calcio	mg	136,00	99
Hierro	mg	3,57	2,71
Magnesio	mg	87,00	79
Fósforo	mg	56,00	49
Potasio	mg	466,00	558
Sodio	mg	70,00	79
Zinc	mg	0.76	0.53
<b>Vitaminas</b>			
Vitamina C	mg	9,80	28,1
Vitamina B1- tiamina	mg	0,10	0,08
Vitamina B2-riboflavina	mg	0,24	0,18
Vitamina B3- niacina	mg	0,50	0,72
Vitamina B-6	mg	0,25	0,19
Folatos	mcg	146,00	194
Vitamina A	UI	10481,00	9377
Vitamina E	mg	2,08	2,03
Vitamina K	µg	493.6	482.9
<b>Lípidos</b>			
Ácidos grasos, saturados	g	0,04	0,06
Ácidos grasos, monoinsaturados	g	0,01	0,01
Ácidos grasos poliinsaturados	g	0,10	0,16
Colesterol	mg	0,00	0

Fuente: (Food and Drug Administration, 2015, pág. 84)

Elaborado por: Milton Calvache

#### 1.2.1.2.1 Beneficios para la salud

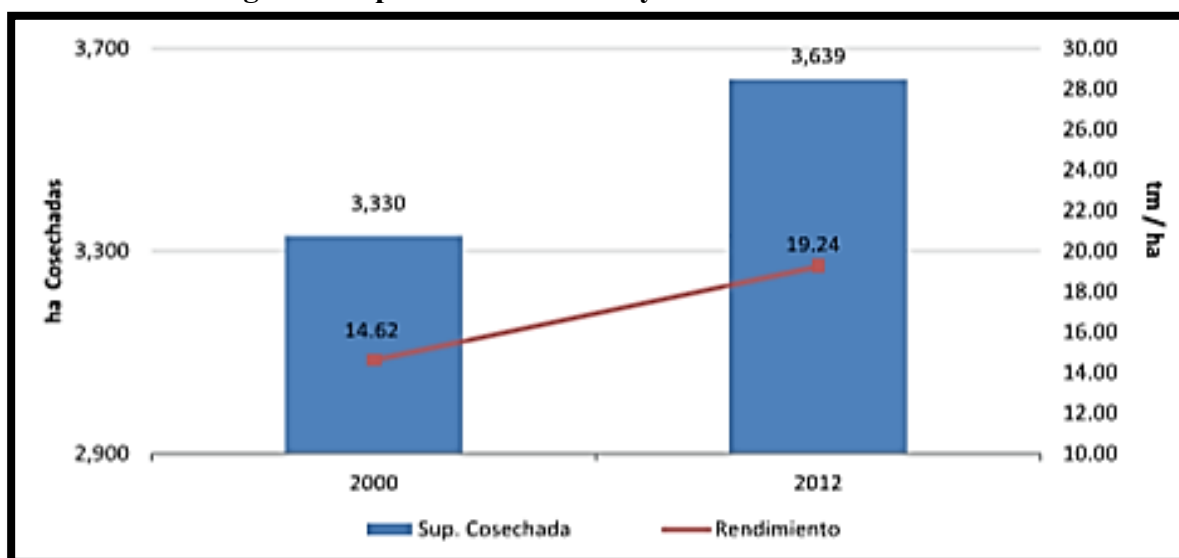
- **Promueve el transporte y depósito de oxígeno en los tejidos:** la espinaca es una excelente fuente de hierro. El hierro forma parte del grupo hemo o hem que forma parte de la hemoglobina y la mioglobina. (Food and Drug Administration, 2015, pág. 84)
- **Aumenta la fuerza muscular:** según estudios publicados recientemente, son los nitratos presentes en la espinaca, los responsables de aumentar la fuerza en los músculos. (Ídem)
- **Favorece el tránsito intestinal:** la fibra que contiene promueve el buen tránsito intestinal y a la vez causa sensación de saciedad, ideal para adelgazar. (Ídem)
- **Ayuda a prevenir enfermedades:** debido a la acción de sustancias antioxidantes, especialmente la vitamina A y C, se previene el daño celular causado por radicales libres. Disminuye el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares, enfermedades degenerativas y el cáncer. (Ídem)
- **Beneficia a mujeres embarazadas y niños:** debido a su contenido de ácido fólico (vitamina B9). (Ídem)
- **Mejora la visión:** la vitamina A, a través de un derivado llamado 11-cis-retinal se combina con la opsina, y forma la rodopsina en los bastones de la retina. Los bastones son células fotorreceptoras de la retina responsables de la visión a baja luminosidad. (Ídem)
- **Mantiene la presión arterial balanceada:** gracias a los minerales magnesio y potasio que contiene. Un reciente estudio reveló que ciertos péptidos (aminoácidos) presentes en la espinaca, inhibirían a la enzima convertidora de Angiotensina I, que convierte la angiotensina I en angiotensina II, la cual a través de su función vasoconstrictora aumenta la presión arterial. (Ídem)

### 1.2.1.3 Panorama nacional

#### 1.2.1.3.1 Superficie Cosechada y Rendimiento

Desde el año 2000 al 2012, la evolución de la superficie cosechada de brócoli en Ecuador ha tenido un incremento de 9.27%; pasando de 3,330 hectáreas en el año 2000 a 3,639 hectáreas en el 2012. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014, pág. 12)

**Figura 3 Superficie Cosechada y Rendimiento del brócoli**



Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014, pág. 12)

El incremento de la producción de brócoli está directamente relacionado al aumento del rendimiento; para el año 2000, el rendimiento fue de 14.62 tm/ha, mientras que en el año 2012 el rendimiento fue de 19.24 tm/ha, debido principalmente a la implementación de variedades e híbridos mejor adaptados a las zonas de producción y con mayor potencial de rendimiento, lo que ha permitido incrementar la producción nacional. (Ibíd, 13)

#### 1.2.1.3.2 Superficie, Producción y Rendimientos Provinciales

En Ecuador la superficie cosechada de brócoli en el año 2012 alcanzó las 3,639 hectáreas, distribuidas en ocho provincias, con una producción total de 70,000 toneladas y un rendimiento de 19.24 tm/ha. (Ídem)

Las provincias de Cotopaxi y Pichincha registran la mayor cantidad de superficie cosechada de brócoli, ocupando el 82.00% de la superficie total nacional. Cotopaxi es la provincia con mayor producción (51,350 toneladas) y con un rendimiento de 28.22 tm/ha. (Ídem)

Pichincha es la segunda provincia en importancia, con una producción de 11,791 toneladas y un rendimiento de 10.13 tm/ha. (Ídem)

Las condiciones agroclimáticas de estas dos provincias son privilegiadas, puesto que favorecen para la producción de este cultivo, que en su gran mayoría está destinado para la exportación. El 18 % restante de la superficie total cosechada a nivel nacional, está distribuido en seis provincias, que principalmente, destinan su producción al mercado local. (Ídem)

**Tabla 3 Superficie, Producción y Rendimientos Provinciales**

PROVINCIA	SUPERFICIE COSECHADA(HA)	PRODUCCIÓN(TM)	RENDIMIENTO(TM/HA)
<b>Total Nacional</b>	3,639	70,000	19.24
<b>Cotopaxi</b>	1,819	51,350	28.22
<b>Pichincha</b>	1,164	11,791	10.13
<b>Imbabura</b>	364	4,080	11.21
<b>Chimborazo</b>	182	2,018	11.09
<b>Otras</b>	109	760	-----

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014, pág. 28)

### 1.2.1.3.3 Costos de Producción

El costo total para producir una hectárea de brócoli en el año 2013 fue de USD 2,453. Este valor está relacionado con la utilización de un sistema tecnificado de siembra, con variedades denominadas “legacy o avenger”, cuya densidad es de 54,000 plantas/hectárea. En la estructura de costos, el 29.23% se lo dirige a la fertilización, ya que el cultivo requiere una gran cantidad de potasio, el 28.53% va destinado para la siembra (incluye los plantines y la mano de obra).



El 23.64% se lo destina a la cosecha, el 7.01% se ocupa en las labores culturales y el 11.59% restante, está encaminado para la preparación del terreno, control de insectos y el control de enfermedades.

El cultivo de brócoli demanda de una gran cantidad de mano de obra en varias actividades del proceso de producción, es así que el 26.90% del costo total es destinado a la mano de obra, ya que para la producción se requiere de 55 jornales por hectárea, siendo uno de los cultivos de mayor uso de mano de obra.

**Tabla 4 Costos de producción**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRODUCCIÓN COSTOS (USD/HA)</b>
Preparación del terreno	100.00
Siembra	700.00
Fertilización	717.00
Labores culturales	172.00
Control de insectos	92.50
Control de enfermedades	91.70
Cosecha	580.00
Costo total	2,453.20
Rendimiento (tm/ha)	19.24
Costo por Kg.	0.13

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2014, pág. 28)

#### **1.2.1.4 Mercado Meta Internacional: Múnich – Alemania**

Es importante definir y detallar datos relevantes del mercado a donde se busca enviar el producto final, es por ello, que a continuación tenemos la siguiente tabla con datos puntuales, como son el crecimiento poblacional, el PIB, su tasa de cambio, entre otros:

**Tabla 5 Información general de Alemania**

Nombre Oficial:	República Federal de Alemania
Capital:	Berlín
Forma de gobierno:	República Parlamentaria Federal
Lengua oficial:	Alemán
Población:	80.65 millones (2013 est.) <sup>1</sup>
Crecimiento poblacional:	0.18% (2014 est.)
Superficie:	357,022 km <sup>2</sup>
Moneda oficial:	Euro (EUR)
PIB:	USD 3,730 billones (2013) <sup>2</sup>
PIB per cápita:	USD 47,250 (2013) <sup>3</sup>
Tasa de cambio:	1.1303 EUR = 1 USD (2015 est.)
<i>Fuente: Banco Mundial</i>	
<i>Elaboración: Oficina Comercial de Ecuador en Alemania</i>	

Además de contar con los datos presentados, es necesario detallar los principales sectores productivos que tiene el mercado meta; entre los cuales se menciona los productos agrícolas, la industria y sus recursos naturales.

**Tabla 6 Principales sectores productivos**

Productos agrícolas	papas, trigo, cebada, remolacha azucarera, frutales, coles; productos lácteos; ganado vacuno, cerdos, aves de corral
Industria	hierro, acero, carbón, cemento, productos químicos, maquinaria, vehículos, máquinas herramientas, electrónica, automóviles, alimentos y bebidas, construcción naval, textiles
Recursos Naturales	carbón, lignito, gas natural, mineral de hierro, cobre, níquel, uranio, potasio, sal, materiales de construcción, la madera, la tierra cultivable
Fuente: World Factbook, actualización 04 Junio, 2014	
Elaboración: PRO ECUADOR, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones	

La República Federal de Alemania está en el corazón de Europa, limitada por el Mar Báltico y el Mar del Norte, al oeste se encuentra Holanda, Bélgica, Luxemburgo y Francia, al sur está Suiza y Austria y al este la República Checa y Polonia. Ubicada en Europa Central, Alemania es socio de los países de Europa central y oriental en vías de integración en la Europa unida.

Se convirtió en un Estado unificado durante 74 años (1871-1945), pero fue dividido al término de la II Guerra Mundial en la República Federal de Alemania (RFA, conocida como Alemania Occidental) y la República Democrática Alemana (RDA, conocida como Alemania Oriental).

“El 3 de octubre de 1990, pasó a formar parte de la RFA, por lo que Alemania volvió a ser una nación unificada. Berlín es la capital y la ciudad más importante Alemania tiene una extensión total de 351.021 kilómetros cuadrados. La mayor distancia de Norte de Sur es de 876 Km. en línea recta, y de Oeste a Este de 640 km.” (Alemania M. d., 2013, pág. 1)

#### **1.2.1.5 Composición del Mercado.**

Para la identificación y selección de los mercados potenciales para las croquetas de brócoli y espinaca ecuatorianas se ha adoptado los siguientes criterios:

- a) Posibilidades de admisión del producto.
- b) Conocimiento previo del producto en el mercado.
- c) Posibilidades de transporte.
- d) Tendencias del mercado hacia el consumo de frutas tropicales.
- e) Tamaño del mercado.

La incorporación de los productos frescos a los países desarrollados está sometida al cumplimiento de requisitos sanitarios y normas de calidad comerciales.

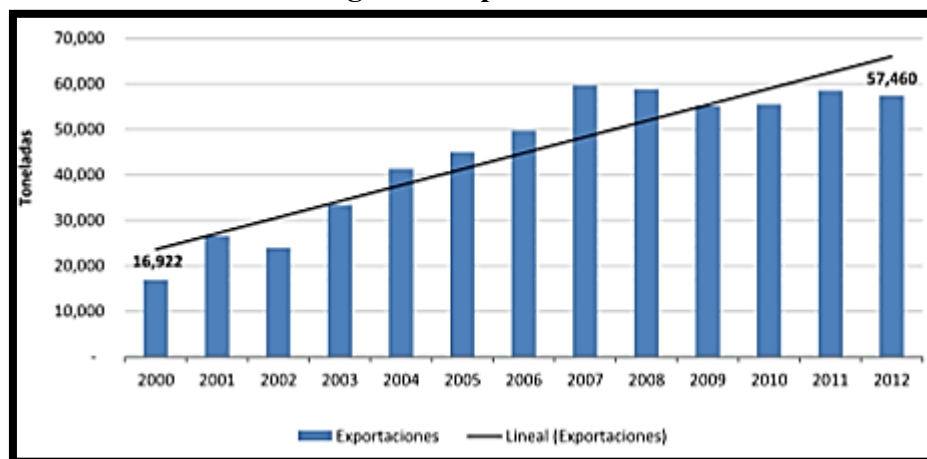
“En general, los compradores de croquetas de brócoli y espinaca a nivel mundial son comercializadores y/o importadores de frutas y hortalizas especiales o exóticas dirigidas a un nicho de mercado.” (Bravo, 2005, pág. 85)

“El brócoli ecuatoriano ya ha sido admitido en Alemania sin restricciones sanitarias especiales, lo que induce a pensar que su ingreso será factible en otros países de Europa cuyo comercio de frutas y legumbres frescas es significativo.” (Granja, 1992, pág. 145)

### 1.2.1.5.1 Comercio Exterior

Las exportaciones de brócoli ecuatoriano de acuerdo a la partida arancelaria No. 0704100000 (brócoli fresco) y 0710809000 (el 97.21% de esta partida corresponde a brócoli congelado) han reflejado diversos comportamientos en el periodo 2000 - 2012. En el inicio de este período, Ecuador exportó 16,922 toneladas en el año 2000; observándose en el 2007 el pico más alto de exportación con 59,728 toneladas y para el año 2012 las exportaciones fueron 57,460 toneladas, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 12.20%.

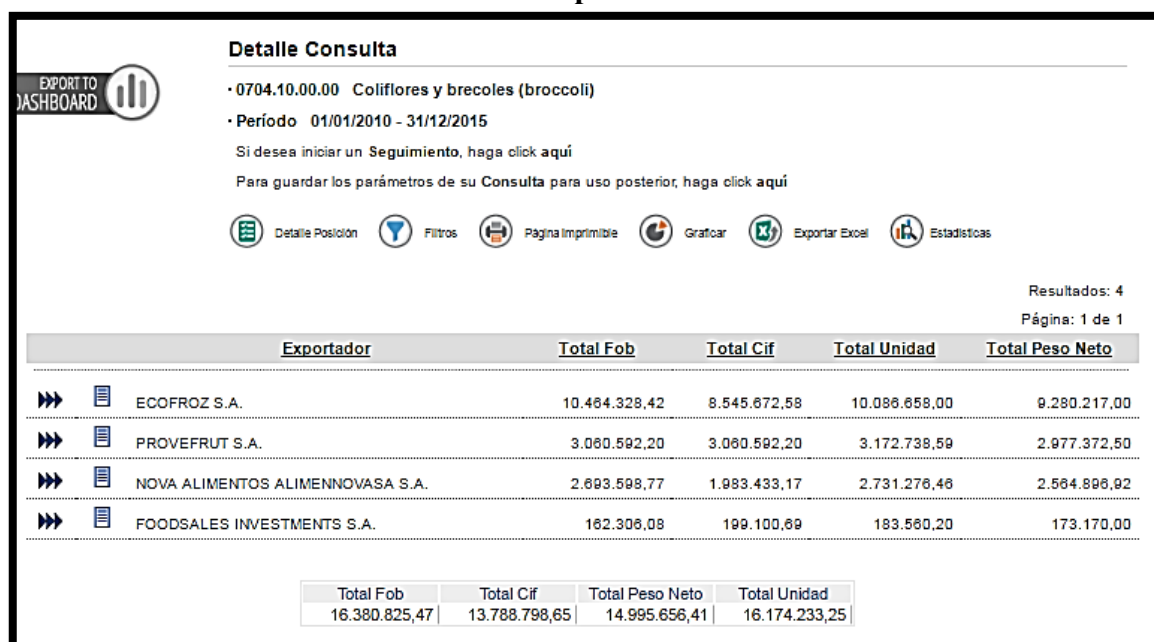
**Figura 4 Exportaciones**



**Fuente:** (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014, pág. 15)

Se observa que las exportaciones de brócoli a Alemania en el período 2010-2015, se ha dado por 4 empresas específicas, como se detalla en la figura a continuación:

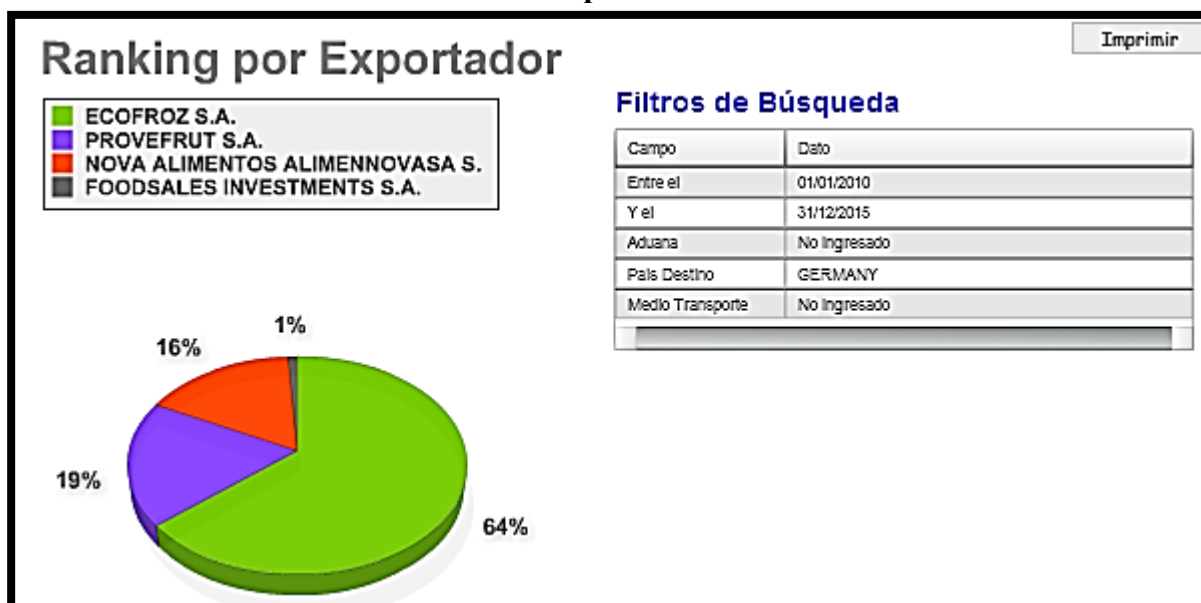
**Figura 5 Exportaciones partida 0704.10.00.00 Coliflores y brécoles (broccoli) a Alemania en el período 2010-2015**



Fuente: COBUS

Estos datos se los puede observar de una mejor forma en la figura número 6 la cual representa en un pastel la participación de cada empresa:

**Figura 6 Exportaciones partida 0704.10.00.00 Coliflores y brécoles (broccoli) a Alemania en el período 2010-2015**

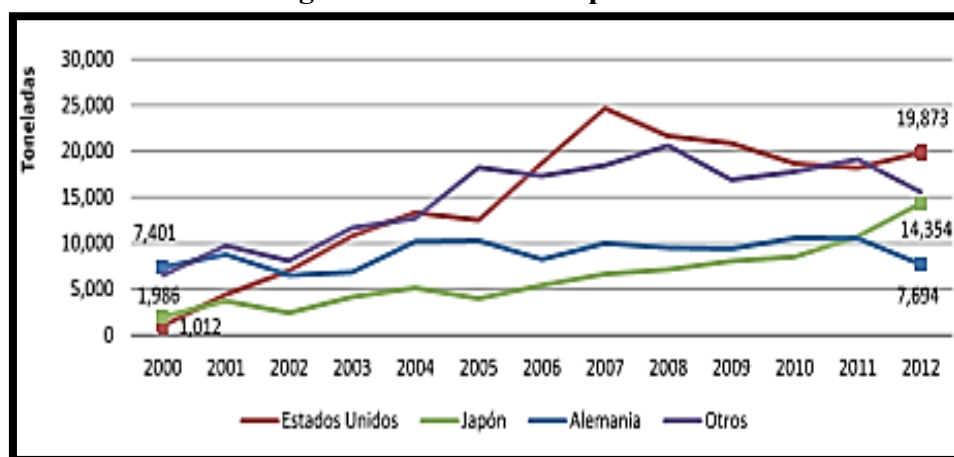


Fuente: COBUS



Estados Unidos es el mercado de destino de mayor crecimiento para las exportaciones de brócoli, registrando una tasa de crecimiento de 44.09% entre el año 2000 y 2012, ya que al inicio de este periodo se exportó 1,012 toneladas y para el 2012, 19,873 toneladas; seguido de Japón, que presentó una tasa de crecimiento de 22.49% en este mismo periodo de tiempo, debido a que en el año 2000 se le exportó 1,986 toneladas y en el 2012, 14,354 toneladas. Alemania registró una tasa de 2.35%, ya que en el año 2000 solo se le exportó 7,401 toneladas y en el 2012, 7,694 toneladas.

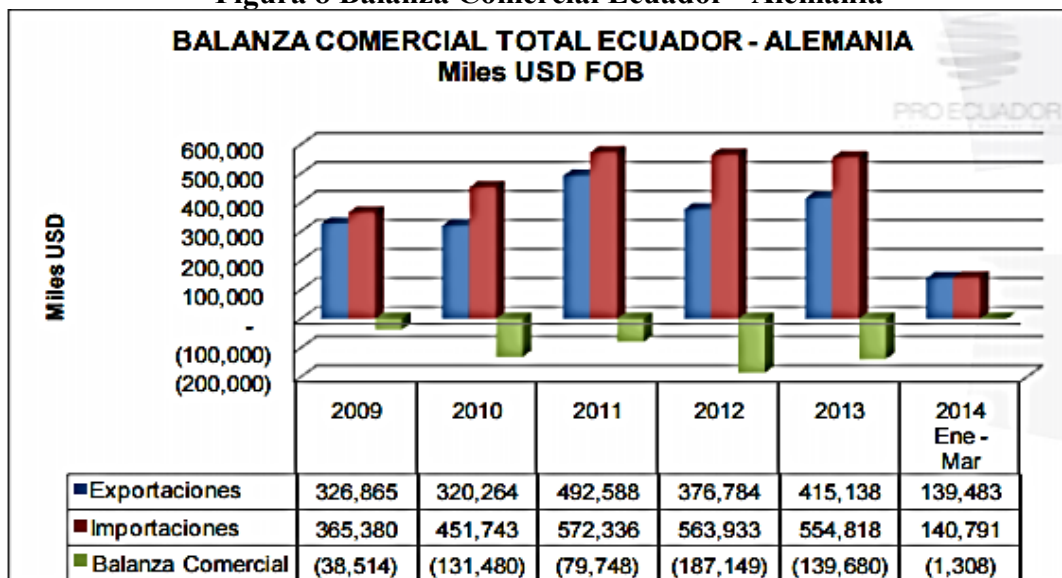
**Figura 7 Destinos de exportación**



Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014, pág. 19)

Entre las principales subpartidas (10 dígitos) que el Ecuador ha exportado hacia Alemania en el año 2013 tenemos bananas frescas con 41.98%, seguido por atún en conserva con 22.33%. El superávit comercial ha tenido un comportamiento irregular llegando en el 2013 a USD 415,138 miles y en el 2014 de enero a marzo a USD 139,483 miles. (ProEcuador A. , 2014)

**Figura 8 Balanza Comercial Ecuador - Alemania**



Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE, actualización 04 Junio, 2014

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Sin embargo se observa que la partida 2004.90.00.00, la cual es la que nos compete para el tipo de producto, no ha sido exportada por Ecuador hacia Alemania dentro de los últimos años como se puede observar en el siguiente gráfico, sacado de la herramienta de Aduana, COBUS:

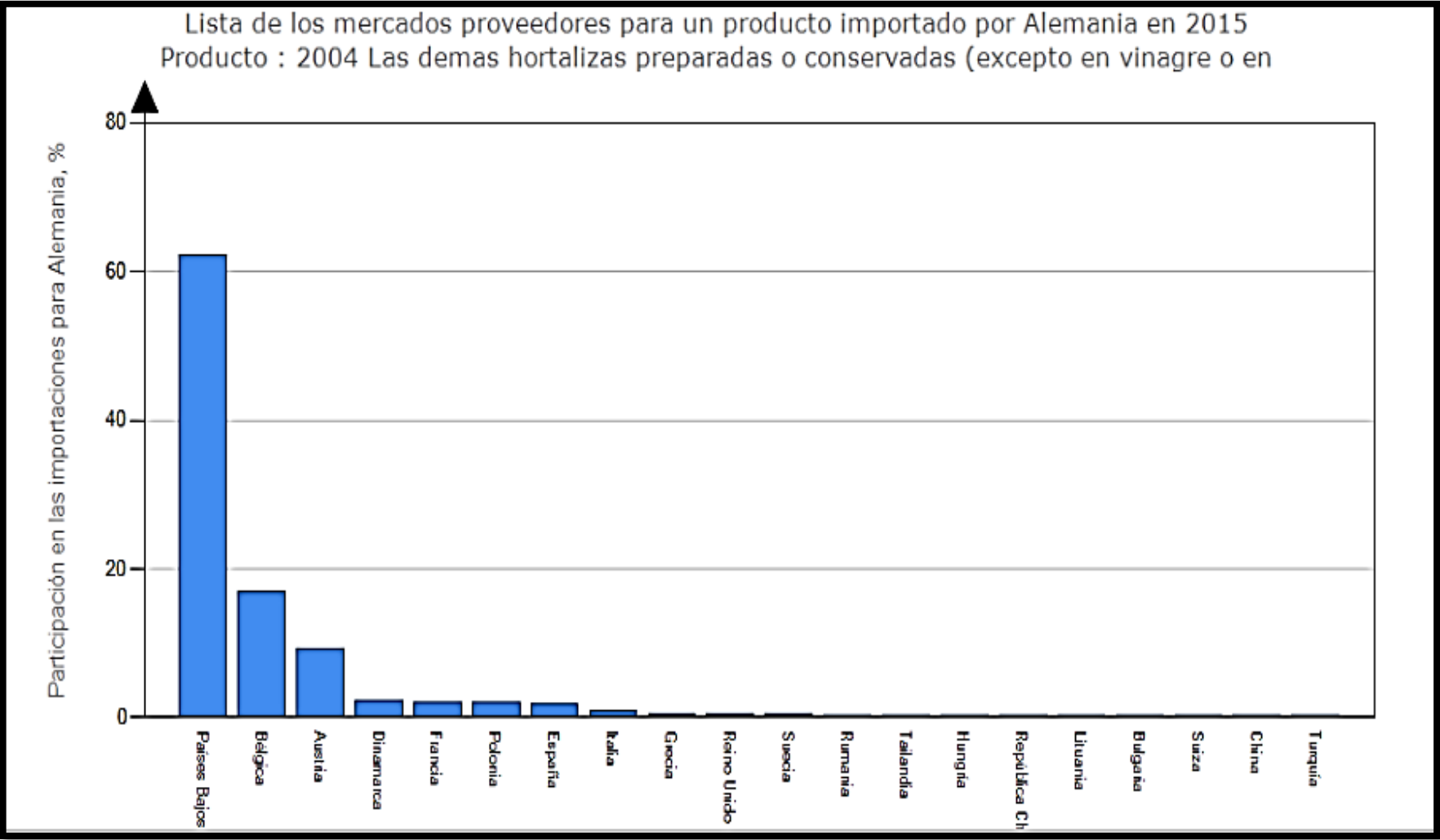
**Figura 9 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00, las demás hortalizas y las mezclas de hortalizas de Ecuador a Alemania**



Fuente: COBUS

A continuación se detalla la figura 10, en la que se observa los proveedores de la partida 2004, para Alemania, en la cual se ve que el principal proveedor es Hoanda:

**Figura 10 Proveedores de la partida 2004, las demás hortalizas preparadas o conservadas a Alemania**



Fuente: Trademap

**Figura 11 Proveedores de la partida 2004, las demás hortalizas preparadas o conservadas a Alemania**

**Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania en 2015 <sup>i</sup>**  
**Producto: 2004 Las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en**  
 Las importaciones de Alemania representan 4,6% de las importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales es 5

Tabla Gráfico Mapa Empresas

Descargar: líneas por página: Por defecto (25 por página) 12345

Comercio bilateral	Exportadores	Indicadores comerciales <sup>ii</sup>												
		Valor importada en 2015 (miles de USD) <sup>v</sup>	Saldo comercial en 2015 (miles de USD) <sup>i</sup>	Participación de las importaciones para Alemania (%)	Cantidad importada en 2015	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2014-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales <sup>i</sup>	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Arancel (estimado) aplicado por Alemania <sup>i</sup>
	Mundo	319.777	-4.711	100	295.114	Toneladas	1.084	1	0	-20		100	2	
<input type="checkbox"/>	Países Bajos	199.173	-141.988	62,3	182.795	Toneladas	1.090	2	0	-22	2	20,2	0	0
<input type="checkbox"/>	Bélgica	54.398	-41.437	17	60.874	Toneladas	894	1	4	-19	1	22,4	5	0
<input type="checkbox"/>	Austria	29.382	-1.217	9,2	20.534	Toneladas	1.431	-7	-5	-13	16	0,5	-8	0
<input type="checkbox"/>	Dinamarca	7.488	4.618	2,3	8.140	Toneladas	920	-10	-12	-6	23	0,2	-6	0
<input type="checkbox"/>	Francia	6.695	18.333	2,1	6.658	Toneladas	1.006	0	4	10	5	5	-4	0
<input type="checkbox"/>	Polonia	6.650	9.132	2,1	6.803	Toneladas	978	5	11	-16	9	1,9	0	0
<input type="checkbox"/>	España	5.688	3.351	1,8	3.683	Toneladas	1.538	21	22	12	10	1	6	0
<input type="checkbox"/>	Italia	3.140	28.523	1	3.002	Toneladas	1.046	17	32	-37	15	0,5	-1	0
<input type="checkbox"/>	Grecia	2.048	1.320	0,6	468	Toneladas	4.376	225	209	-42	61	0	-23	0
<input type="checkbox"/>	Reino Unido	1.497	23.650	0,5	403	Toneladas	3.715	-3	-2	20	11	0,9	2	0
<input type="checkbox"/>	Suecia	1.431	3.135	0,4	433	Toneladas	3.305	17	18	16	21	0,3	-10	0
<input type="checkbox"/>	Rumania	374	5.901	0,1	93	Toneladas	4.022			-14	37	0	5	0
<input type="checkbox"/>	Tailandia	372	-120	0,1	118	Toneladas	3.153	40	36	8	19	0,3	-7	18,1
<input type="checkbox"/>	Hungría	211	10.209	0,1	191	Toneladas	1.105		190	-82	39	0	6	0
<input type="checkbox"/>	República Checa	178	9.687	0,1	128	Toneladas	1.391	217	50	13	32	0,1	0	0

Fuente: Trademap

Adicional se observa que la exportación de la partida 2004.90.00.00, se ha realizado a diferentes destinos en los períodos 2010-2015, por las empresas detalladas a continuación:

**Figura 12 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00/Empresas**

Exportaciones Consulta Simple

**Detalle Consulta**

• 2004.90.00.00 Las demás hortalizas y las mezclas de hortalizas

• Período 01/01/2015 - 31/12/2015

Si desea iniciar un Seguimiento, haga click aquí

Para guardar los parámetros de su Consulta para uso posterior, haga click aquí

Detalle Posición Filtros Página Imprimible Graficar Exportar Excel Estadísticas

Resultados: 4  
Página: 1 de 1

Exportador	Total Fob	Total Cif	Total Unidad	Total Peso Neto
VECONSA S.A.	190.899,80	0,00	120.533,05	113.384,57
FAMILY FOOD ECUADOR S.A. FAMODECSA	27.995,87	0,00	6.489,13	5.838,48
TRADEXMEGA S.A.	23.120,34	0,00	5.855,15	5.348,84
AGRORUM S.A.	0,64	0,00	98,48	125,78

Total Fob	Total Cif	Total Peso Neto	Total Unidad
242.016,45	0,00	124.677,65	132.773,79

Fuente: COBUS

Entre los destinos que tienen las exportaciones de la partida 2004.90.00.00, se encuentran:

- Estados Unidos
- Brasil
- Puerto Rico
- China
- Francia
- Italia

**Figura 13 Exportaciones de la partida 2004.90.00.00/Destinos**

**Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2015 <sup>i</sup>**  
**Producto: 2004 Las demas hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en**  
 Las exportaciones de Ecuador representan 0% de las exportaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las exportaciones mundiales es 62

Tabla   **Gráfico**   Mapa   Empresas

Descargar: líneas por página: Por defecto (25 por página) ▼

Comercio bilateral	Importadores	Indicadores comerciales <sup>ii</sup>											Arancel (estimado) enfrentado por Ecuador <sup>i</sup>	
		Valor exportada en 2015 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2015 (miles de USD) <sup>i</sup>	Participación de las exportaciones para Ecuador (%)	Cantidad exportada en 2015	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de las cantidades exportadas entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2014-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>	Posición relativa del país socio en las importaciones mundiales <sup>i</sup>	Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%) <sup>i</sup>		Tasa de crecimiento de las importaciones totales del país socio entre 2011-2015 (% p.a.) <sup>i</sup>
	Mundo	228	-7.217	100	121	Toneladas	1.884	28	28	58		100	3	
<input type="checkbox"/>	Estados Unidos de América	228	-397	100	121	Toneladas	1.884	30	30	59	1	12,3	1	4
	Brasil										6	4,3	13	0
	China										12	2,4	10	14,7
	Francia										4	8,1	1	0,1
	Italia										8	3,6	-2	0,1
	Japón										2	9,3	-2	11,1
	Corea, República de										14	2	15	20,9
	Arabia Saudita										9	3,1	5	5
	Reino Unido										3	8,8	5	0,1
<input type="checkbox"/>	Bélgica		-2.108								10	2,5	2	0,1
<input type="checkbox"/>	Canadá		-768								15	1,9	-2	7,3
<input type="checkbox"/>	Colombia		-27								38	0,5	16	0
<input type="checkbox"/>	Alemania		-158								5	4,6	1	0,1
<input type="checkbox"/>	México		-53								11	2,5	7	12
<input type="checkbox"/>	Países Bajos		-3.684								7	4,1	-1	0,1
<input type="checkbox"/>	España		-23								13	2,2	6	0,1

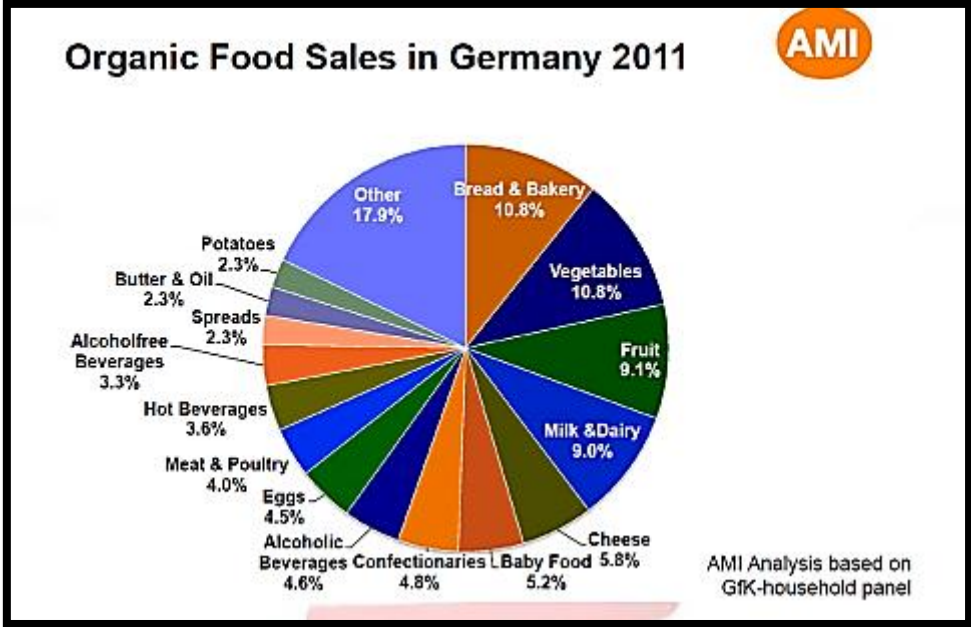
Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de Banco Central del Ecuador.

Fuente: Trademap



El siguiente cuadro, realizado por AMI y basado en el seguimiento al consumo realizado por GfK household panel, detalla la segmentación de preferencias del mercado orgánico alemán en el 2011 de acuerdo a su porcentaje de nivel de ventas:

**Figura 14 Preferencias de los consumidores alemanes**



Fuente: AMI Analysis based on GIK-household panel

### 1.2.2 Marco legal

#### 1.2.2.1 Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2016

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 (impulsado por el gobierno del Ec. Rafael Correa) es un instrumento creado para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. El Plan cuenta con 12 Estrategias Nacionales; 12 Objetivos Nacionales, cuyo cumplimiento busca consolidar el cambio nacional productivo y gubernamental.

De acuerdo al estudio planteado el objetivo 10, busca impulsar la transformación de la matriz productiva para lo cual se busca una producción basada en la economía del conocimiento, para la promoción de la transformación de las estructuras de producción.

El Programa de Gobierno 2013-2017 define cambios en la estructura productiva para diversificar la economía, dinamizar la productividad, garantizar la soberanía nacional en la producción y el consumo internos, y salir de la dependencia primario-exportadora. La conformación de nuevas industrias y el fortalecimiento de sectores productivos con inclusión económica en sus encadenamientos, apoyados desde la inversión pública<sup>99</sup>, nueva inversión privada, las compras públicas, los estímulos a la producción y la biodiversidad y su aprovechamiento que potenciarán la industria nacional, sustituirán importaciones y disminuirán la vulnerabilidad externa.

Así, el (PNBV, 2013, pág. 293) cita:

“La transformación de la matriz productiva supone una interacción con la frontera científico-técnica, en la que se producen cambios estructurales que direccionan las formas tradicionales del proceso y la estructura productiva actual, hacia nuevas formas de producir que promueven la diversificación productiva en nuevos sectores, con mayor intensidad en conocimientos, bajo consideraciones de asimetrías tecnológicas entre países (eficiencia schumpeteriana) y con un rápido crecimiento de la demanda interna y externa que promueva el trabajo (eficiencia keynesiana o de crecimiento). Su combinación se denomina eficiencia dinámica, porque conlleva altas tasas de crecimiento y la reducción de la brecha tecnológica; la estructura se transforma para redefinir la inserción externa y la naturaleza del empleo, a medida que aumenta el número de empleos de calidad en la economía”.

#### **1.2.2.2 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas.

Así también impulsa toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República.

De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

### 1.2.3 Marco conceptual

- **Agencia de Drogas y Alimentos (Food and Drug Administration, FDA):** Es la agencia del gobierno de los Estados Unidos responsable de la regulación de alimentos (tanto para personas como para animales), suplementos alimenticios, medicamentos (humanos y veterinarios), cosméticos, aparatos médicos (humanos y animales), productos biológicos y derivados sanguíneos. (Proecuador, 2016).
- **Balanza Comercial:** Es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones. Es positiva cuando el valor de las importaciones es inferior al de las exportaciones, y negativa cuando el valor de las exportaciones es menor que el de las importaciones (Ídem)
- **Operadores de Comercio Exterior:** Despachadores de aduana, conductores de recintos aduaneros autorizados, dueños, consignatarios, y en general cualquier persona natural o jurídica interviniente o beneficiaria por sí o por otro, en operaciones o regímenes aduaneros previstos por ley (Ibídem, 33)

- **Unión Europea (UE):** Comunidad política de derecho, nacida para propiciar y acoger la integración y gobernanza en común de los pueblos y de los estados de Europa. Está compuesta por veintisiete estados europeos y fue establecida con la entrada en vigor del Tratado de la Unión Europea (TUE), el 1 de noviembre de 1993. (Ibíd, 44)

## **CAPÍTULO II**

### **MÉTODO**

#### **2.1 Nivel de estudio**

El nivel de la presente investigación es descriptivo, que busca tener claro la forma e implementación del plan de negocios para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich – Alemania 2016, además se revisará la estructura funcional – comercial y cuál es el desarrollo que ha tenido hasta la fecha de esta investigación el mercado internacional. Dichos resultados serán referenciados y comparados con las estructuras académicas y conceptuales para saber el correcto proceder para implantar un plan de negocios.

#### **2.2 Modalidad de investigación**

La modalidad de investigación es documental y de campo, el aspecto documental es importante dado que observa y reflexiona sistemáticamente sobre las realidades (teóricas) usando para ello diferentes documentos, que consistió en indagar, interpretar, los datos de las exportaciones, los parámetros para poder exportar y analizar los resultados para el desarrollo de la investigación y como estos deben vincularse sobre las líneas de producción a implementarse.

La investigación de campo es una investigación que requiere de una serie de pasos y técnicas para obtener los datos específicos que dan a conocer cuáles serán los consumidores potenciales en el mercado a la hora de vender las croquetas de brócoli y espinaca.

La importancia de este estudio de campo es para analizar cuál es el mercado objetivo a largo plazo, analizar los precios para la exportación dispuesto a pagar. La cual dará a conocer cuáles son los consumidores que están interesados de las croquetas de brócoli y espinaca listas para su consumo, la cual dará un enfoque hacia a donde se va a dirigir producto.

### **2.3 Método**

El método deductivo se aplicará en el desarrollo del presente estudio investigativo, permitiendo obtener una visión clara acerca de cómo se han desarrollado las relaciones comerciales de exportación de productos agrícolas con valor agregado de Ecuador hacia Alemania. Además, la aplicación del método deductivo permitirá exponer la realidad operativa de dichas relaciones comerciales y determinar el conjunto de actividades que se deben seguir para implementar el plan de negocios aquí propuesto.

### **2.4 Selección instrumentos de investigación**

#### **2.4.1 Observación**

Es necesario aplicar esta técnica porque se tiene contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta un fenómeno que se intenta investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales.

#### **2.4.2 Entrevista**

Se aplicará la entrevista para la recolección de información mediante una conversación con los principales ejecutivos de las empresas más representativas en el sector exportador de brócoli, además se busca obtener la percepción de Pro ecuador y la tendencia actual del mercado alemán hacia los productos con base vegetales previamente procesados, lo cual servirá mucho para la comunicación entre el investigador y los miembros activos de este mercado.

## **2.5 Procesamiento de datos**

Según Ezequiel Ander-Egg (Ander-Egg, 2013, pág. 75), en su libro "Técnicas de Investigación Social", el procesamiento de la información es un sistema para descubrir verdades parciales. Es el proceso que, usando el método científico, permite conseguir nuevos conocimientos en el campo de la realidad social (investigación pura) o bien estudiar una situación para definir problemas y necesidades para de esta manera aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Con base en la investigación aplicada Ezequiel Ander-Egg (Ander-Egg, 2013, pág. 77), una vez seleccionados los datos más importantes del informe 2016 de Pro Ecuador se emplea el sistema informático SPSS 21<sup>3</sup>, donde se analizará estadísticamente la información recolectada.

Para analizar los datos obtenidos se utiliza, métodos como el análisis y la síntesis que nos permitirán elaborar cuadros y figuras estadísticas.

El análisis de resultados se lo realizará una vez ejecutada la tabulación de datos, los cuales fueron sujetos en un estudio de conclusiones, para luego ser analizadas en base a la identificación de los resultados para dar a conocer la interpretación correspondiente.

## **2.6 Metodología técnica, específica para el problema planteado**

### **2.6.1 Objetivo 1: Establecer cuál es el mix de marketing de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania**

En este sentido es importante definir los componentes del marketing mix, estos son los siguientes:

---

<sup>3</sup> Statistical Package for the Social Sciences



Producto.- de acuerdo a lo que menciona Erdellan “se define como producto a un objeto tangible que se encuentre en el mercado para su adquisición, uso o consumo y que se supone, puede satisfacer una necesidad o deseo de los consumidores” (Erdellan, 2012, pág. 319). Los elementos que componen al producto, desde el punto de vista del marketing, se describen de la siguiente manera:

- Elementos intrínsecos.- materia prima.
- Elementos de presentación.- empaque, envase, diseño y etiqueta. Elementos funcionales.- permiten su uso y aplicación.
- Elementos de identificación.- marcas, patentes y logos.
- Elementos de imagen.- prestigio, beneficios, posicionamiento y diferenciación.

Precio.- de los cuatro componentes del marketing mix, el precio es el único que genera ingresos para la organización, los otros tres componentes generan egresos; este hecho es un factor diferenciador que determina lo importante que significa su proceso de fijación para las organizaciones. Según Kottler “el precio comunica al mercado el posicionamiento de valor del producto o marca buscado por la empresa” (Kotler P. , 2011)

El proceso de fijación de precio debe cumplir con los siguientes pasos:

1. Selección de la meta que persigue la fijación de precio
2. Determinación de la demanda
3. Cálculo de los costos
4. Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores
5. Elección de un método de fijación de precios
6. Selección del precio final

Plaza.- la plaza o distribución es el componente del marketing mix que se encarga del proceso de abastecimiento y logística para ser accesible de los consumidores los productos que buscan con el fin de satisfacer sus necesidades. De acuerdo a lo definido por Erdellan “la plaza o distribución es el planeamiento, la implementación y control de las redes que conectan el sistema empresa con el sistema consumidor y por las que fluyen físicamente los productos comercializados” (Erdellan, 2012, pág. 552)

Las principales decisiones que se deben tomar en cuenta al diseñar una estrategia de distribución son las siguientes:

- a) Elección de los puntos de venta
- b) Selección de los canales de acceso a los puntos de venta
- c) Funciones que se delegan en los intermediarios del canal
- d) Dirección de las relaciones internas de los canales

Promoción.- “la promoción está formado por un conjunto de herramientas e incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñados para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de los consumidores” (Kotler P. &., 2008, pág. 519). Las principales decisiones que se deben cumplir para un programa eficiente de promoción son las siguientes:

- Establecimiento de objetivos
- Selección de las herramientas de promoción al cliente, entre las que se puede mencionar: muestras, cupones, ofertas de reembolso de efectivo, paquetes con descuento, obsequios, recompensas de compra, entre otros.
- Implementación del programa de promoción

**2.6.2 Objetivo 2: Calcular la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich - Alemania.**

- Cuantificar y proyectar de la demanda
- Proyectar la demanda del mercado seleccionado
- Establecer el cronograma de producción
- Cuantificar la oferta
- Determinar el tamaño del proyecto
- Factores del tamaño del proyecto
  - Disponibilidad de Suministros e Insumos
  - Tecnología y Equipos
  - Financiamiento
- Localización del proyecto
- Macro localización
- Micro localización
- Ingeniería del proyecto
- Procedimiento de empaque y etiquetado del producto terminado

**2.6.3 Objetivo 3: Identificar los requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania**

El Ecuador ha firmado un sin número de Acuerdos comerciales sean estos bilaterales o multilaterales como bloque económico, los mismos que le otorgan el beneficio de preferencia arancelaria total o parcial para el ingreso de productos ecuatorianos a muchos de esos países con que constan en el Acuerdo.

Es por esto que, la política de comercio exterior ha girado en torno al establecimiento de convenios y tratados comerciales, ya sea de libre comercio o de tratamiento preferencial, para eliminar o disminuir la discriminación en los aranceles aduaneros de un país contra los productos originarios de otro, o bien para reducir los trámites de que deben seguir para ingresar. (ProEcuador, 2014)

Los bloques económicos a los cuales pertenecemos son:

- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- Comunidad Andina (CAN)
- Sistema Global de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo (SGPC)

Se entenderá por “gravámenes” los derechos aduaneros y cualesquiera otros recargos de efectos equivalentes, que incidan sobre las importaciones. No quedarán comprendidos en este concepto las tasas y recargos análogos cuando respondan al costo aproximado de los servicios prestados. (Ídem)

Las preferencias arancelarias que se otorgan en base a este Acuerdo consisten en rebajas porcentuales, cuyas magnitudes se aplicarán sobre los aranceles de importación establecidos para terceros países. (Ídem)

### **2.6.3.1 ¿Qué es una unión aduanera?**

Una unión aduanera es un área de libre comercio que además, establece una tarifa exterior común; es decir, que los estados miembros establecen una política comercial común hacia los estados que no son miembros. Sin embargo, en algunos casos, los estados tienen el derecho de aplicar un sistema de cuotas de importación único. Uno de los propósitos principales para la creación de las uniones aduaneras es incrementar la eficiencia económica y la unión entre los estados miembros. (Ídem)

Características:

- Eliminación de todas las barreras para todos los productos del área.
- Establecimiento de una política exterior común: el mismo arancel para todos los países.
- La integración sólo afecta a las mercancías, no a otros factores productivos.

Es el proceso de planificar, implementar y controlar un eficiente y efectivo flujo de productos y/o servicios y de la información relativa a los mismos, desde el punto de origen, hasta el punto de consumo, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible

Logística comercial implica:

- Logística de aprovisionamiento
- Distribución Física Internacional
- Cadenas de Distribución Comercial

#### **2.6.4 Objetivo 4: Desarrollar un estudio financiero que permita conocer la rentabilidad de exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania.**

Determinar la rentabilidad del proceso de exportación de croquetas de brócoli y espinaca al mercado Alemán.

Para establecer la rentabilidad del proyecto se utiliza los siguientes criterios:

Inversión inicial.- “la inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa” (Urbina, 2010, pág. 165).

Capital de trabajo.- El capital de trabajo considera aquellos recursos que requiere el proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios en su fase inicial, es por eso, que contempla el monto de dinero que se precisa para comenzar el ciclo productivo del proyecto.

El capital de trabajo mide el nivel de solvencia del proyecto y determina la liquidez inicial para garantizar un arranque estable en los recursos financieros. (Kotler P. &., 2008, pág. 165)

Estados de resultados.- El estado de resultados se construye con las proyecciones de ingresos y egresos mencionados anteriormente del estudio financiero, de esta manera se tiene una perspectiva de las utilidades posibles que genere el proyecto.

Flujo de caja.- El flujo de caja se construye en base a la proyección de ingresos y egresos, es la acumulación neta de activos líquidos en base a un periodo o períodos determinados, es más que nada, un indicador de liquidez del proyecto y sirve para la toma de decisiones en la evaluación financiera en base al cálculo del Valor Actual Neto, que se lo revisará más adelante. El flujo de efectivo se basa fundamentalmente en la información proporcionada por el estado de pérdidas y ganancias más los datos correspondientes a la depreciación, amortización, valor residual e inversión inicial.

Valor Actual Neto (VAN).- El autor Baca Urbina establece que el VAN “es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (pág. 213).

Tasa interna de retorno.- “mide la rentabilidad del proyecto y corresponde a la tasa que hace cero al valor actual neto” (Sapag Chain, 2009, pág. 21).

Periodo de recuperación de la inversión.- “es un método de evaluación que permite determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha el proyecto” (León, 2008, pág. 135).

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS

#### 3.1 Presentación y análisis de resultados

##### 3.1.1 Objetivo 1: Establecer cuál es el mix de marketing de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania

En este sentido es importante definir los componentes del marketing mix, estos son los siguientes:

###### 3.1.1.1 Producto

###### 3.1.1.1.1 Marca del Producto

El nombre comercial que llevará el producto será “Krocketten”. Esta palabra tiene aceptación y prevalece en la memoria de las personas, por ello se ha escogido esta marca, ya que es un nombre internacional y triple A debido a que refleja la calidad insuperable del producto.

Figura 15 Logotipo



Elaboración: Milton Calvache

###### 3.1.1.1.2 Eslogan

El eslogan será “Krocketten, sin fronteras” lo cual brinda una idea de internacionalización del producto, lo que hace pensar a las personas que es un producto con gran aceptación en mercados internacionales.



### **3.1.1.1.3 Servicio:**

Este comprende la calidad del producto exigido y el monitoreo del producto desde la empresa hasta el lugar de entrega.

### **3.1.1.1.4 Envase**

Fundas de plástico biodegradable a base de fécula de maíz. Contenido 250g, con 4 croquetas de brócoli y acelga.

Por otra parte los clientes pueden poner sus quejas y comentarios en la página web de la empresa, de manera que se encontraran en firme contacto cliente / empresa.

#### **3.1.1.1.4.1 Características de presentación del producto por canal de distribución (mayorista, minorista, detallista, etc.)**

Las principales características de la presentación de los productos orgánicos por canal detallista y al retail están muy ligadas a la imagen innovadora que muestre al producto como saludable y amigable con el medio ambiente. Razón por la cual se vuelve muy importante el tipo del material utilizado en el envase, por lo general las formas redondas son más popular que las angulares y tienen que ser simples. (Alemania O. C., 2012)

Los colores utilizados son importantes pero no tienen que ser estridentes: Tendencias y Funcionalidad del Envase:

- Envases con función ecológica.
- Nuevas tecnologías de fabricación para reducir el uso energético.
- Fabricar envases de tipo liviano
- Presentar envases en forma unipersonal
- Cualidades distintivas del diseño

De acuerdo a los principales productos orgánicos demandados en el mercado alemán, a continuación se realiza una clasificación de los mismos por subsectores, indicando como se presentan en el mercado. (Ídem)

### 3.1.1.1.5 Etiquetado

Instituciones ante las cuales se puede realizar trámites de importación, permisos de ingreso, registro de productos, etiquetas, etc. (Ídem)

- Federal Agency for Agriculture and Food <http://www.bio-siegel.de/english/homepage/>
- FLO E.V. [www.fairtrade.net](http://www.fairtrade.net)
- FLO CERT GmbH [www.flo-cert.net](http://www.flo-cert.net)

#### 3.1.1.1.5.1 Requisitos de Etiquetado (incluir imágenes para ilustración)

La República Federal de Alemania aplica requisitos de presentación, etiquetado y embalaje de productos alimenticios y orgánicos, en concordancia con las directivas emitidas a nivel europeo por el Parlamento y el Consejo de la Unión. Los exportadores ecuatorianos deben tener muy en cuenta la reglamentación que se aplica estrictamente en este ámbito, ya que la misma está destinada a garantizar a los consumidores una información completa sobre el contenido y la composición de estos productos, a fin de proteger su salud y sus intereses.

**Figura 16 Etiqueta BIO**



Fuente: (Alemania O. C., 2012)

En cuestión de etiquetado, los productos alimenticios envasados deben cumplir ciertas normas establecidas en la Directiva 2000/13/CE, del 20 de marzo de 2000, la cual armoniza a nivel de la Unión Europea la presentación y publicidad para permitir a los consumidores europeos que realicen su elección con conocimiento de causa, así como para eliminar los obstáculos de la libre circulación de productos alimenticios y las condiciones competitivas desiguales. (Ídem)

El etiquetado de los productos alimenticios deberá incluir, de forma legible e indeleble, información obligatoria sobre:

- Denominación de venta;
- Lista, cantidad o categorías de ingredientes expresada en porcentaje;
- Cantidad neta expresada en unidades de volumen en el caso de los productos líquidos y en unidades de peso en el caso de los demás productos;
- Fecha de duración mínima;
- Condiciones especiales de conservación y utilización;
- Nombre o la razón social y la dirección del fabricante o del embalador o de un vendedor establecido dentro de la Comunidad;
- Lugar de origen o de procedencia;
- Modo de empleo debe indicarse de forma que permita un uso adecuado del producto alimenticio;
- Grado alcohólico volumétrico adquirido para las bebidas que tengan un grado alcohólico en volumen superior al 1,2%. (Ídem)

Algunos alimentos tienen una normativa específica, que los exportadores en cada rama deben informarse debidamente.

La etiqueta bio para productos alimenticios orgánicos debe estar respaldada por la calidad del producto.

#### **3.1.1.1.5.2 Requisitos de Empaque y embalaje**

Otro elemento de suma importancia se refiere al embalaje. Alemania y la Unión Europea establecen reglamentos estrictos para los materiales y objetos destinados a estar en contacto, directa o indirectamente, con productos alimenticios.

Todos los materiales y objetos empleados para el envase de productos alimenticios deben cumplir los requisitos del Reglamento (CE) número 1935/2004, del 27 de octubre de 2004, que tiene el objetivo de garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores. Los materiales y objetos en contacto con productos alimenticios deben estar fabricados de conformidad con buenas prácticas de fabricación. En ningún caso podrán transferir sus componentes a los alimentos en cantidades que puedan representar un peligro para la salud humana; provocar una modificación inaceptable de la composición de los alimentos; o provocar una alteración de las características organolépticas de los alimentos.

Las normas europeas son aplicables a todo tipo de envases, tapas e, incluso, el pegamento y las tintas de impresión de las etiquetas, con especial atención a los materiales y objetos activos e inteligentes; los pegamentos; los objetos de cerámica; el corcho; las gomas; el vidrio; las ceras; entre otros. (Ídem)

Se excluye a materiales de recubrimiento o revestimiento, tales como los materiales de revestimiento de la corteza del queso, de productos cárnicos o de frutas. El reglamento antes mencionado también especifica los requisitos en materia de trazabilidad de los materiales en contacto con productos alimenticios, desde la producción hasta la comercialización. Esto facilita el control, la retirada de los productos defectuosos, la información de los consumidores y la atribución de responsabilidades. (Ídem)

También establece lo que se denominan “buenas prácticas de fabricación”, para así armonizar los procedimientos europeos de fabricación de este tipo de materiales en todas sus fases, desde la producción hasta la distribución.

En el etiquetado de los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con alimentos deben indicarse sus características y llevar la mención “para contacto con alimentos” o el símbolo previsto representado por un vaso y un tenedor. (Ídem)

La Unión Europea obliga a los fabricantes a aplicar un sistema de aseguramiento de la calidad, adecuado al personal necesario para ponerlo en marcha y al tamaño de la empresa. También implanta un sistema de control de la calidad que prevea medidas en caso de incumplimiento de las buenas prácticas de fabricación. (Ibídem, 33)

Solicita además que el fabricante debe establecer y conservar 37 documentación adecuada sobre especificaciones, fórmulas de fabricación y procesamientos pertinentes para la conformidad y la seguridad del producto, así como documentación sobre las distintas operaciones de fabricación. (Ídem)

Se debe aconsejar al exportador ecuatoriano a seguir estas normas para evitar cualquier problema o impedimento para ingresar sus productos alimenticios a Alemania y los otros países europeos. (Ídem)

Dadas las preocupaciones y preferencias del consumidor alemán, los productos orgánicos y aquellos relacionados con el comercio justo y economía solidaria representan políticas socioeconómicas que pueden ser de gran relevancia, al embarcar temas comerciales, culturales y ambientales donde se promueven prácticas solidarias, participativas y humanistas para el desarrollo integral de la sociedad como fin de la economía y que son parte de la ética del consumidor especialmente joven. (Ídem)

#### **3.1.1.2 Precio**

- *Valor Final*: el método de fijación de precios que se usa es en base al costo: toma en cuenta el margen de contribución, o cantidad en la que se busca que el precio exceda a los costos directos de fabricación. Se debe usar en base a las características individuales de cada producto y tomar en cuenta factores como moda y calidad. Su fórmula es:

**Ecuación 1 Fijación de precio en base al costo**

- |   |
|---|
| Costos directos de Fabricación + Margen de Contribución = Precio de venta |
|---|

Unidad de venta 250g. = \$ 6,25 + 28% = \$8.00

El valor final para el distribuidor en Alemania es de 8.00 en CIF, ya que se ha analizado una relación de ganancia, con lo establecido por el distribuidor.

- *Valor de Compra:* Es un precio justo, atractivo y acorde con la competencia. (Kotler P. , 2011)
- *Valor de Uso:* El uso que se le da a las croquetas de brócoli y espinaca es alimentación saciar una necesidad básica del ser humano (Kotler P. , 2011)
- *Valor Psicológico:* El ser humano siempre necesita sentirse mejor consigo mismo, la salud es lo primero, el producto brinda vitaminas, minerales. (Kotler P. , 2011)
- *Condiciones de Pago:* Los clientes deberán cancelar el 30% del valor al momento de la negociación y la diferencia del valor total a 30 días plazos. (Kotler P. , 2011)

**3.1.1.3 Plaza**

El canal de distribución esta dado básicamente por distribuidores mayoristas, ya que el mercado alemán tienen definido y planteado su canal de distribución de productos BIO:

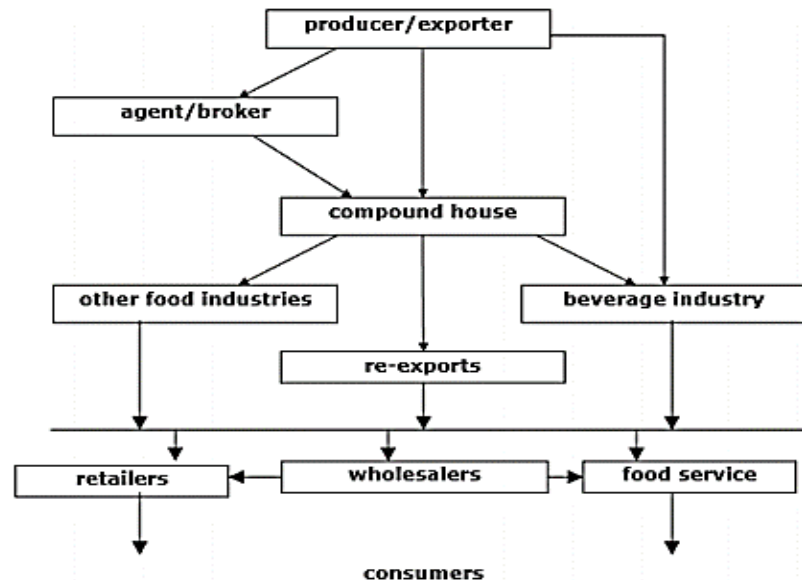
**Figura 17 Canales de distribución Productos BIO**

Canales de Distribución de Productos BIO
Supermercados e Hipermarkets
Tiendas especializadas
Discounters
<b>Pequeñas cadenas de supermercados</b>
Tiendas de conveniencia
Tiendas independientes
Autoservicios
Compras desde el hogar (internet)
Ventas directas

Fuente: (Alemania O. C., 2012)

A continuación se detalla la figura 18, la cual ejemplifica de manera más visual los canales de distribución:

**Figura 18 Canales de distribución Productos BIO**



Fuente y Elaboración: Centre for the Promotion of Imports for developing countries, Preserved Fruit and Vegetables

### 3.1.1.3.1 Principales canales de distribución

#### 3.1.1.3.1.1 Importadores y Mayoristas

A nivel de importadores, existen más de 150 registrados que funcionan como intermediarios de productos orgánicos, cerca de 450 empresas importan y procesan los productos dentro de esta industria, mientras que alrededor de 185 empresas se dedican al comercio de productos orgánicos. (Alemania O. C., 2012)

Adicional a estos datos, se conoce que en Alemania existe una gama de 33,000 productos registrados como orgánicos. Entre los principales mayoristas se destacan:

- Dennree Versorgungs GmbH
- Weiling GmbH
- C.F. Grell Nachf. Naturkost GmbH
- Fruit Avenue GmbH

### 3.1.1.3.1.2 Supermercados de orgánicos

La apertura de nuevos supermercados de productos orgánicos (BIO) se ha convertido en un boom en el mercado alemán, estas tiendas se caracterizan por su amplia extensión (alrededor de 500 a 1,000 m<sup>2</sup>), ofreciendo una serie completa de productos y una presentación mucho más moderna. Se conocen entre los principales: o Basic AG o Altanura o Denn´s BIO o Erdkorn (Ídem)

**Figura 19 Supermercados de orgánicos**



Fuente: (Alemania O. C., 2012)

### 3.1.1.3.1.3 Tiendas especializadas (orgánicos)

Este tipo de canal de distribución se diferencia de los supermercados más que nada por el tamaño, generalmente estos cuentan con una superficie aproximada de 200 m<sup>2</sup> y de igual forma ofertan solo productos orgánicos o bio. Entre una de las tiendas de esta categoría se encuentra VIERLINDEN. (Ídem)

**Figura 20 Tiendas especializadas (orgánicos)**



Fuente: (Alemania O. C., 2012)



#### 3.1.1.3.1.4 Autoservicios convencionales

Los supermercados que generalmente ofrecen productos convencionales en la actualidad también dedican una parte de su surtido a los productos orgánicos, sobre todo con marcas propias. Las principales cadenas integradas son EDEKA, REWE, TENGELMANN, entre otras. (Ídem)

**Figura 21 Autoservicios convencionales**



Fuente: (Alemania O. C., 2012)

Para llegar al distribuidor se utiliza las siguientes herramientas:

- *Internet*: cuya página web se convertirá en el mejor vínculo entre la empresa y los clientes actuales, así como los clientes potenciales ya que por medio de esta se realizara el servicio de venta. ([www.kroketten.com.ec](http://www.kroketten.com.ec))
- Un aspecto importante de la web de la empresa es la capacidad de transmitir la misión, visión y objetivos de “Kroketten” hacia todos los visitantes de la página. Además de viabilizar el establecimiento un contacto directo con las personas naturales y jurídicas interesadas en el producto. Esta página web será personalizada, dirigiéndose a los mercados seleccionados y visitando directamente a las empresas corporativas.
- *Ferias Internacionales*: colocando stands en las principales ferias de Alemania

#### **3.1.1.4 Promoción**

- *Muestras:* Se enviarán muestras sin valor comercial al mercado objetivo y los alternativos, para que las empresas las analicen y constaten la calidad y propiedades del producto, esto se realizará con dos finalidades; la primera es vender el producto y la segunda posicionarlo en el mercado cuando los clientes verifiquen la calidad superior.

##### **3.1.1.4.1 Principales Ferias y eventos locales de promoción para ese producto**

A continuación se detallan las principales ferias para productos orgánicos que se realizaran en el 2013 en Alemania, la mayor parte de ellas tienen gran acogida a nivel mundial y donde actualmente ya participan exportadores ecuatorianos. (Ídem)

- BioFach, Feria Agricultura Ecológica-Orgánica Nuremberg, 13/02/2013
- Grune Woche 2013, Semana Verde Internacional Berlín, 18/01/2013
- Interaspa 2013 Hannover: Feria de espárragos y hortalizas Hannover, 16/01/2013
- FRESHCONEX 2013 Feria de frutas y hortalizas frescas Berlín, 06/02/2013
- Fruit Logistica 2013, Feria de fruta fresco y verdura Berlín, 13/02/2013
- Feria Anuga 2013, Feria de Alimentación y Bebidas Colonia, 05/10/2013

##### **3.1.1.4.2 Estrategias y campañas de promoción más utilizadas por la competencia en ese país**

En la actualidad, Alemania se ha consolidado como uno de los mercados más desarrollados y con la mayor demanda de productos orgánicos en Europa. Con respecto a las estrategias utilizadas para la promoción, se llevan campañas a nivel gubernamental en todas las ferias de alimentos realizadas en suelo alemán (ANUGA, Biofach, Fruit Logistic, Semana Verde), de igual forma se organizan eventos a nivel local denominados Bio-Eventos en

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

diferentes ciudades y se realizan degustaciones preparadas por chefs destacados, wine-tasting, entre otras. (Ídem)

También se observa que las asociaciones que tienen apoyo del Gobierno Federal elaboran guías de compras para los consumidores, organizan visitas a productores, así como la publicación de revistas y recetarios enfocados a profesionales del sector gastronómico. (Ídem)

### **3.1.2 Objetivo 2: Calcular la demanda insatisfecha de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich - Alemania.**

#### **3.1.3 Cuantificar y proyectar de la demanda**

De acuerdo a los datos del 2010, el 60 % de la población se concentra en 4 estados federales: North Rhine-Westphalia / Capital Düsseldorf (22%), **Bavaria / Capital Munich (415%)**, BadenWuerttemberg / Capital Stuttgart (13%) y Lower Saxony /Capital Hannover (10%). Esto genera que el centro de la actividad económica, de negocios y de consumo del país se concentre fuertemente en estos centros, a pesar de que las unidades productivas puedan ubicarse en otras regiones. (Ídem)

Alemania es el mercado orgánico más fuerte en Europa. En el 2010 este país acaparó el 36.6% del mercado, solamente seguido por Francia con 18.3%, Italia 12.6% y el Reino Unido con 11.9%. (Ídem)

Para determinar la demanda de croquetas de brócoli y espinaca a Múnich - Alemania en el año 2016, nos enfocamos en el pedido concreto que nos realiza Fruit Avenue GmbH, empresa dedicada a la importación, exportación, producción y venta de frutas y verduras; y, contacto fundamental para la presente investigación.

**Tabla 7 Fruit Avenue GmbH**

<b>DIRECCIÓN</b>	Höhenstadter Str. 17, 81671 München, Deutschland
<b>TELÉFONO</b>	+49 89 411 50 999
<b>CELULAR</b>	+49 1512 4065 043
<b>CORREO</b>	arafah@fruitavenue.com
<b>PAGINA WEB</b>	<a href="http://www.fruitavenue.com/">http://www.fruitavenue.com/</a>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Milton Calvache

**Figura 22 Fruit Avenue GmbH**



Fuente: Investigación propia

Partiendo del requerimiento que hace Fruit Avenue GmbH, se establece que la demanda en general de croquetas de brócoli y espinaca es de 36.000 unidades anuales (*Anexo 1*). La demanda está dada específicamente por un pedido en concreto, ya que el comprador, es un distribuidor se encargará de hacer llegar el producto a las tiendas minoristas. Con lo cual se realiza la siguiente proyección tomando un crecimiento del 10% (dato dado por el comercializador en Alemania):

**Tabla 8 Proyección de la demanda de Kroketten**

AÑOS	DEMANDA EN UNIDADES	ABASTECIMIENTO EN UNIDADES (OFERTA)
<b>1</b>	36.000,00	24.000,00
<b>2</b>	37.800,00	25.200,00
<b>3</b>	39.690,00	26.460,00
<b>4</b>	41.674,50	27.783,00
<b>5</b>	43.758,23	29.172,15
<b>6</b>	45.946,14	30.630,76
<b>7</b>	48.243,44	32.162,30
<b>8</b>	50.655,62	33.770,41
<b>9</b>	53.188,40	35.458,93
<b>10</b>	55.847,82	37.231,88

Fuente: Fruit Avenue GmbH, investigación propia  
Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.3.1 Cronograma de producción

Según la demanda de unidades de Kroketteen determinada en el cuadro anterior, podemos establecer el abastecimiento de los mismos, gracias a la investigación y capacidad de abastecimiento que tiene la bodega.

**Tabla 9 Cronograma de producción**

AÑOS	ABASTECIMIENTO EN UNIDADES 250g	CAPACIDAD DE ABASTECIMIENTO UTILIZADA	PARTICIPACION EN EL MERCADO
1	24.000,00	80,00%	66,67%
2	25.200,00	84,00%	66,67%
3	26.460,00	88,20%	66,67%
4	27.783,00	92,61%	66,67%
5	29.173,00	97,24%	66,67%

Fuente: investigación propia

Elaborado por: Milton Calvache

Según el cuadro detallado se establece un crecimiento sostenido con el pasar de los años, el cual va desde los 24.000,00 hasta las 29.173,00 unidades de Kroketteen (bolsas de 250g, con 4 croquetas de brócoli y acelga); haciendo posible utilizar la capacidad productiva de la empresa hasta en un 97,24%

### 3.1.3.2 Tamaño del proyecto

Después de haber realizado el estudio correspondiente, determinamos una demanda que fortalece la viabilidad del proyecto, el mismo que pretende alcanzar el 97,24% de la oferta de la empresa, es decir de 29.173,00 unidades de Kroketteen dentro de los años proyectados. Con dicha se pretende alcanzar el 66,67% de la demanda que tiene Alemania, con respecto al pedido que realiza el distribuidor Fruit Avenue GmbH.

### **3.1.3.2.1 Factores del tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto es de suma importancia pues su incidencia es directa en el nivel de las inversiones y costos del proyecto, así mismo es importante para la determinación de las especificaciones técnicas sobre los activos fijos que habrán de adquirirse. A continuación analizaremos los factores que determinan el tamaño.

De acuerdo al estudio de mercado realizado, en Alemania existe una demanda potencial que según las proyecciones año tras año se incrementará.

El tamaño propuesto del proyecto es factible, en razón que representa 66,67% de la demanda que tiene Alemania, con respecto al pedido que realiza el distribuidor Fruit Avenue GmbH.

#### **3.1.3.2.1.1 Disponibilidad de Suministros e Insumos**

Con respecto a la demanda croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania, la empresa Kroketten Cía. Ltda. es el proveedor directo y exclusivo.

#### **3.1.3.2.1.2 Tecnología y Equipos**

Se debe tomar en cuenta las técnicas para realizar un producto de calidad, pero sin aumentar los costos, la tecnología por lo general tiende a limitar el tamaño del proyecto, pero se debe aplicar una tecnología acorde a los requerimientos del proyecto. Cabe destacar que la empresa Kroketten Cía. Ltda. cuenta con equipos especializados y determinados para la producción de Kroketten.

A continuación se detallan los equipos a utilizar en la producción de Kroketten:

**Tabla 10 Muebles y enseres operaciones**

<b>MUEBLES Y ENSERES OPERACIONES</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. unitario</b>	<b>V. total</b>
CUARTO FRIO capacidad almacenamiento 30000 kg	unidad	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
freidora	unidad	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Mesas auxiliares	unidad	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Sillas plásticas	unidad	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Estanterías metálicas	unidad	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Loquer	unidad	1	\$ 150,00	\$ 150,00
			Sub total	\$ 9.686,00
			Imprevistos	\$ 193,72
			<b>Total</b>	<b>\$ 9.879,72</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.3.2.1.3 Financiamiento

Se realizará por medio de un crédito a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), una entidad que estimula la inversión, con tasas de interés bajas a comparación de los bancos privados.

### 3.1.3.3 Localización del proyecto

La localización adecuada del proyecto podría determinar el éxito o el fracaso del mismo, para la elección de una buena localización se tiene que tomar en cuenta factores como: Factores Geográficos, Factores Institucionales, Factores Sociales, Factores Económicos. El método cualitativo por puntos se aplica para determinar el lugar óptimo de localización cuando se tiene varias alternativas posibles. El método consiste en identificar factores que se consideran determinantes.

#### 3.1.3.3.1 Macro localización

Se determina gracias a que la empresa Krocketten Cía. Ltda. está constituida y localizada específicamente en:

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Cotopaxi

### **3.1.3.3.2 Micro localización**

El lugar más adecuado y definido por la empresa Kroketten Cía. Ltda. para llevar a cabo sus actividades es: Cantón Latacunga, Sector El Progreso, Km 22 Panamericana

El lugar elegido cumple con factores que ayudan a que el proyecto sea rentable, los factores son:

- ✓ Disponibilidad y costos de mano de obra
- ✓ Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- ✓ Disponibilidad de medios de transporte
- ✓ Disponibilidad de servicios básicos
- ✓ Disponibilidad de medios de comunicación

### **3.1.3.4 Ingeniería del proyecto**

#### **3.1.3.4.1 Distribución de la planta**

Son 70m<sup>2</sup> distribuidos de la siguiente forma:

- ✓ Área administrativa –ventas 10 m<sup>2</sup>
- ✓ Cuartos fríos 15 m<sup>2</sup>
- ✓ Control de calidad 7m<sup>2</sup>
- ✓ Freidoras 7 m<sup>2</sup>
- ✓ Mesas auxiliares 7m<sup>2</sup>
- ✓ Baño 5m<sup>2</sup>
- ✓ Área de carga y descarga 12 m<sup>2</sup>
- ✓ Pasillo 7m<sup>2</sup>



Figura 23 Distribución de la planta



3.1.3.4.2 Control de los inventarios

El método que se utilizara “Kroketten Cía. Ltda.” para evaluación de inventarios tanto de materia prima como de insumos y herramientas, es el “PEPS” este se maneja con la política de lo que primero entra, primero sale.

Se ha considerado conveniente este método porque da lugar a una evaluación del inventario concordante con la tendencia de los precios; puesto que se presume que el inventario está integrado por las compras más recientes y está valorizado a los costos también más recientes, la valorización sigue entonces la tendencia del mercado. Cuentan con personal encargado de la recepción, clasificación.

El control de inventarios se realizará de la siguiente manera:

- ✓ Conteo físico de los inventarios por lo menos tres veces al año.
- ✓ Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- ✓ Permitir el acceso al inventario solamente al personal encargado.
- ✓ Comprar el inventario en cantidades económicas.
- ✓ Mantener suficiente inventario disponible para evitar retrasos en la comercialización.
- ✓ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero.

#### **3.1.3.4.3 El control de calidad**

Se efectuarán inspecciones indirectas puesto que se considera que es la más adecuada y confiable. Este tipo de inspección será realizada directamente por las personas que tengan contacto con las unidades de Kroketten.

Contará con personal muy bien capacitado el cual constantemente recibirá cursos sobre calidad total. Eso ayudará a que los obreros estén aptos para una buena inspección, es por eso que cada persona será responsable de la calidad de su trabajo, así se podrá satisfacer al exigente mercado de Alemania.

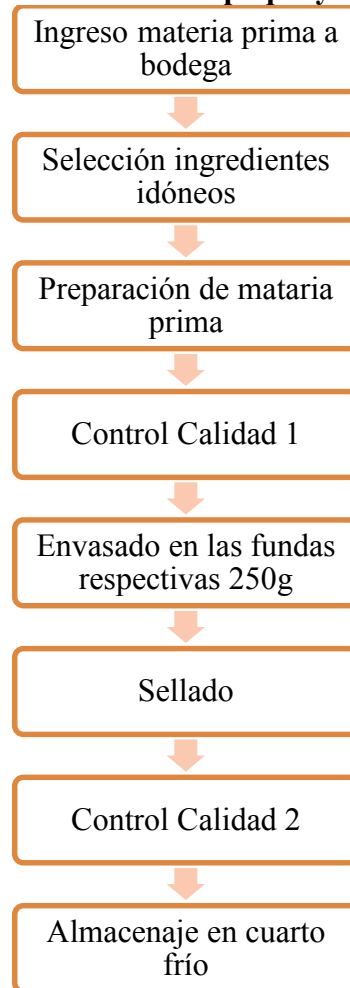
#### **3.1.3.4.3.1 Técnicas o métodos que se utilizan para mantener la calidad**

- ✓ **Excelencia:** Consiste en elegir proveedores que cuenten con materia prima de calidad pues desde aquí empieza el éxito del producto.
- ✓ **Organización:** Se clasifican y separa la materia prima.
- ✓ **Orden:** Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.
- ✓ **Limpieza:** Se identifica y elimina las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado de limpieza para evitar eventualidades con las unidades de Krokettten.
- ✓ **Control Visual:** Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos.
- ✓ **Capacitación:** Se debe tener constantemente capacitados a los empleados en cuanto a calidad total se refiere.

#### **3.1.3.5 Procedimiento de empaque y etiquetado del producto terminado**

Krokettten cumple estándares de calidad en cada uno de sus procesos, y no es la excepción el proceso de empaque y etiquetado para lograr un producto final de calidad. A continuación se detalla dicho proceso:

**Figura 24 Proceso de empaque y etiquetado**



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Milton Calvache

#### **3.1.3.5.1 El control de calidad**

Se efectuarán inspecciones indirectas puesto que se considera que es la más adecuada y confiable. Este tipo de inspección será realizada directamente por las personas que tengan contacto con las croquetas de brócoli y espinaca.

Contará con personal muy bien capacitado el cual constantemente recibirá cursos sobre calidad total. Eso ayudará a que los obreros estén aptos para una buena inspección, es por eso que cada persona será responsable de la calidad de su trabajo, así se podrá satisfacer al exigente mercado alemán.

Las croquetas de brócoli y espinaca pasarán al área de control de calidad donde se observará que no tenga fallas de fabricación o que no presente daños en su presentación. En caso de que existiera algún error de fabricación se lo excluye y se suplantaría por otro envase en perfectas condiciones, o a su vez otra unidad de producto que cumpla con las especificaciones técnicas.

### **3.1.4 Objetivo 3: Identificar los requisitos legales que se deben cumplir, y actividades en la logística de comercio exterior, para exportar croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania**

#### **3.1.4.1 Requisitos de exportación sanitarios y fitosanitarios y reglas de origen**

Dentro de la Unión Europea, la autoridad encargada de mejorar la seguridad alimentaria y garantizar el nivel elevado de protección del consumidor, medio ambiente y salud pública es la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA)<sup>4</sup>; en apoyo con la Comisión del Codex Alimentarius del cual forma parte los países de la UE.

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (AESA), es la encargada de proporcionar asesoramiento científico que repercuten de una u otra forma en la inocuidad de los alimentos. En materia de normas sanitarias y fitosanitarias, los controles se realizan mediante muestreo y análisis; por medio del control de la composición de los productos las sustancias indeseables y las fuentes de proteínas. (Alemania O. C., 2012)

Mientras que las condiciones zoonosológicas de los productos importados de terceros países (no miembros de la UE), las disposiciones se refieren a las verificaciones veterinarias, las normas sanitarias, los países desde los que se permite importar, las inspecciones el control de enfermedades y las comercialización de ciertos productos. (Ídem)

---

<sup>4</sup> <http://www.efsa.europa.eu/en/aboutefsa.htm>

En el caso de alimentos orgánicos, éstos deben ser controlados bajo la categoría de productos alimenticios de origen no animal y que cumplan con el 95% de contenidos no químicos, cuya importación a la Unión Europea debe cumplir con las condiciones generales y disposiciones específicas destinadas a prevenir los riesgos para la salud pública y proteger al consumidor. (Ídem)

#### **3.1.4.2 Requisitos generales de entrada – reglamentación y documentación aduanera**

Los requisitos generales de acceso al mercado alemán están condicionados por su pertenencia a la Unión Europea (integración en un mercado comunitario y aplicación de la política comercial frente a terceros países); así como también rigen las Leyes de Comercio Alemán, una vez que los productos han cumplido con las provisiones de la autoridad competente, son considerados de libre circulación dentro de la UE y no están sujetos a restricción alguna. (Alemania R. d., Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterio, 2015)

La Oficina Federal de Aduanas está a cargo del Ministerio de Finanzas con el fin de llevar una correcta y moderna administración impulsando prácticas modernas y métodos para promover el comercio y la economía, así como hacer atractivo el mercado alemán para atraer la inversión y nuevas empresas. Alemania así como el resto de la Unión Europea, aplica el arancel aduanero común e integrado, la correspondiente nomenclatura (TARIC), y los acuerdos de comercio preferencial. Las aduanas de Alemania también aplica tratos preferenciales a los productos de acuerdo al uso que se les destina, las preferencias se concreta normalmente en la exención del pago de aranceles.

El documento común para efectuar la declaración de importación en los países miembros de la UE, es el Documento Único Administrativo (DUA), establecido en el Código Aduanero Comunitario.

La declaración debe presentarse en la lengua oficial de Alemania o en inglés ante las autoridades aduaneras del Estado. Este documento se lo debe presentar a través de un sistema automático conectado a la aduana o en las oficinas aduaneras designadas. (Ídem)

Los datos que se declaran en el DUA son los siguientes:

- Identificación de los participantes en la operación (importador, exportador, representante, etc.)
- Destino aduanero (despacho a libre práctica, despacho a consumo, importación temporal, tránsito, etc.)
- Datos de identificación de las mercancías (código TARIC peso, unidades), localización y embalaje.
- Datos de los medios de transporte.
- País de origen y país de exportación.
- Información comercial y financiera
- Lista de documentos asociados al DUA (licencias de importación, certificados de inspección, documento de origen, documento de transporte, factura comercial, etc.)
- Declaración y modo de pago de los impuestos a la importación (derechos arancelarios, IVA, impuestos especiales, etc.) (Ídem)

Para el trámite de importación se necesitan tres ejemplares del DUA, uno para el país donde se formalizan los trámites de entrada, el segundo para el país de destino para efectos estadísticos y el tercero se entrega al destinatario con la firma de la autoridad aduanera.

Dentro de la Unión Europea, la autoridad encargada de mejorar la seguridad alimentaria y garantizar el nivel elevado de protección del consumidor, medio ambiente y salud pública es la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA); en apoyo con la Comisión del Codex Alimentarius del cual forma parte los países de la UE.

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (AESA), es la encargada de proporcionar asesoramiento científico que repercuten de una u otra forma en la inocuidad de los alimentos. (Ídem)

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

En el caso de alimentos orgánicos, éstos deben ser controlados bajo la categoría de productos alimenticios de origen no animal y que cumplan con el 95% de contenidos no químicos, cuya importación a la Unión Europea debe cumplir con las condiciones generales y disposiciones específicas destinadas a prevenir los riesgos para la salud pública y proteger al consumidor. (Ídem)

#### **3.1.4.3 Normas y reglamentos técnicos**

Las características técnicas de un producto en un mercado específico, en este caso el alemán, sirven para conocer si las normas existentes son de carácter obligatorio o voluntario. En este caso, todos los productos orgánicos que ingresan a los mercados de la Unión Europea están normalizados por el European Committee for Standardization (CEN), es decir que todos los exportadores que coloquen un producto en UE asumen la responsabilidad de cumplir la legislación comunitaria, como lo son: (Ídem)

- De producción, transformación, envasado, transporte y almacenamiento de productos.
- El uso de determinados productos y sustancias en el procesamiento de alimentos (Anexos VIII y IX del Reglamento (CE) N ° 889/2008).
- Ingredientes autorizados (disponible en la Base de datos de la Ley Orgánica del Sistema de Información Agrícola (OIF) página web oficial:

[http://ec.europa.eu/agriculture/ofis\\_public/r7/ctrl\\_r7.cfm?targetUrl=home](http://ec.europa.eu/agriculture/ofis_public/r7/ctrl_r7.cfm?targetUrl=home)



- Prohibición del uso de organismos modificados genéticamente (OMG) y de productos fabricados a partir de OMG en la producción ecológica.
- El etiquetado ecológico de la UE y del Logotipo de la agricultura (el logotipo y las indicaciones referentes al método ecológico de producción sólo podrán utilizarse para determinados productos que cumplan todas las condiciones establecidas por el Reglamento).
- Las medidas de control y sistema de control específico que se aplicará para este tipo de productos orgánicos por las autoridades designadas en los Estados Miembros. (Alemania O. C., 2012)

#### **3.1.4.4 Arancel preferencial para el producto ecuatoriano, desgravaciones**

Los productos ecuatorianos en análisis se benefician del arancel preferencial al ingreso de Alemania por dos razones:

- Por beneficiarse del Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias (SGP PLUS), beneficio que favorecerá al Ecuador hasta diciembre del 2016. (Ídem)

#### **3.1.4.5 Acuerdos comerciales vigentes con el Ecuador**

##### **3.1.4.5.1 Acuerdo de Asociación entre Ecuador y Alemania**

Los países en vías de desarrollo se benefician de franquicias de derechos de aduana o de aranceles reducidos sobre sus exportaciones al mercado comunitario en virtud del Sistema Generalizado de preferencias (SGP), que se aplica a 7,200 productos. El esquema del SGP de las CE (2006-2008) tiene como principal objetivo contribuir a la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible y la gobernanza. Según el Diario Oficial C242 del 29/09/2004, el SGP es válido hasta el año 2015, pero la UE puede realizar modificaciones cada tres años. (Ídem)

Hasta el momento, esas modificaciones no han afectado el fondo, la sustancia del acuerdo, y se reducen a ajustes sobre pequeños detalles en su aplicación. Las modificaciones para el próximo trienio (2012-2015) no han sido publicadas en el diario oficial, pero no hay por qué pensar que supondrán cambios mayores. (Ídem)

El esquema del SGP de las CE contiene tres regímenes distintos. En primer lugar, todos los países admisibles se benefician del "régimen general". En segundo lugar, un "régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza" (SGP+) que proporciona beneficios adicionales a los países que aplican normas internacionales relativas al desarrollo sostenible y la gobernanza.

En tercer lugar, la iniciativa "Todo menos armas" otorga a los Países Menos Adelantados (PMA) acceso libre de derechos y de contingentes a los mercados de las CE.

En virtud del régimen general, los productos se clasifican como sensibles o no sensibles para la economía de las CE. La mayor parte de los productos agrícolas figuran como sensibles. (Ídem)

#### **3.1.4.6 Acceso físico desde Ecuador hacia Alemania**

El transporte es uno de los más factores más costosos durante la operación en el comercio internacional, por tal razón se deben revisar todas las modalidades del mismo para así seleccionar el medio más idóneo, para esto se deben evaluar los costos, confiabilidad, seguridad y entrega oportuna.

Alemania cuenta con puertos y aeropuertos modernos que facilitan las actividades de importaciones y exportaciones. Uno de los principales puertos marítimos en Alemania está ubicado en la ciudad de Hamburgo, considerado como el más grande de este país y el segundo de Europa.

La infraestructura del transporte alemán en todos los medios, tales como ferrocarriles, puertos, aeropuertos y vías fluviales. Se caracterizan por la agilidad, seguridad y por el excelente servicio que ofrecen.

#### **3.1.4.6.1 Vía Marítima**

Alemania cuenta con una de las mejores infraestructuras portuarias del mundo, con más de 60 puertos entre principales y auxiliares, siendo los principales para las exportaciones ecuatorianas los de Hamburgo y Bremerhaven.

##### **3.1.4.6.1.1 Bremerhaven**

Es el puerto más grande sobre el mar del norte, junto con Bremen conforman el Estado de Bremen, es considerado el puerto pesquero más importante del país. Se dedica también a la construcción de barcos y es también uno de los puertos de exportación de automóviles más importante de Europa, se encuentra ubicado a 32 millas náuticas del mar abierto. (Ídem)

El canal de navegación actualmente tiene una profundidad de 13 metros. Debido a las mareas, los barcos con un dragado en exceso de 12.50 metros están sujetos a restricciones de tiempo. Bremen, el puerto alemán más meridional, está en el Río Weser cerca de 60 kilómetros río arriba y puede ser alcanzado por los barcos oceánicos con dragados de más de 10.5 metros. (Ídem)

El transporte terrestre es el segundo mayor elemento para mover mercaderías desde el puerto Bremen. Las buenas conexiones a las redes de autopistas nacionales e internacionales son una importante característica de los puertos de Bremen y Bremerhaven. Los puertos de Bremen están también conectados, vía el canal Middle Weser y el Küstenkanal, a los ríos navegables. En el año 2013 manejó 61 millones de toneladas y más de 3.5 millones de TEUs.

### **3.1.4.6.2 Modalidades de transporte (Desde Ecuador hasta el destino final)**

La modalidad de transporte más práctica entre Ecuador y Alemania por las condiciones logísticas es vía marítima, considerando que el costo es mucho más atractivo que por la vía aérea. Generalmente, los buques parten desde el puerto de Guayaquil hasta el principal puerto en Alemania (Hamburgo) o a través del puerto holandés de Rotterdam. Generalmente, los productos analizados se colocan en contenedores, y éstos a su vez van embalados en caja. Excepto, ciertas frutas que van en pallets. (Ídem)

### **3.1.4.6.3 Tiempos de tránsito y Costos de exportación de Ecuador a ese país (Tarifas y fletes)**

A continuación se describe el costo del flete vía marítima desde el puerto de Guayaquil hasta el Puerto de Rotterdam y finalmente a Hamburgo o Bremerhaven.

- Ruta Guayaquil – Rotterdam – Bremerhaven
  - Contenedores de 20 Pies, USD 800
  - Contenedores de 40 Pies, USD 1,000
  - USD 25 (Por B/L)
  - Adicional se suma costos de origen (locales) y destino

El tiempo de tránsito hasta Bremerhaven es de 17 días y hasta Rotterdam son 17 días. Las salidas son semanales según lo indicado por la línea naviera Mediterranean Shipping Company (MSC). Los diferentes recargos que se aplican pueden cambiar hasta el momento del embarque. (Alemania O. C., 2012)

Los costos de exportación locales en el Puerto de Guayaquil con el IVA incluido son los siguientes:

- B/L Issue: USD42/set
- Eccho: USD 30 /contenedor
- Sellos: USD 12 / contenedor

Además si aplica un valor de USD 14.50 por contenedor si la condición del flete fue recoger la mercadería y USD 79.50 si la condición de flete ya ha sido pagada.

#### **3.1.4.7 Constitución de la empresa**

El autor del proyecto actuará como persona natural obligado a llevar contabilidad ante el Servicio de Rentas Internas, para efectos de imposiciones tributarias internas y obligaciones ante la Aduana del Ecuador.

#### **3.1.4.8 Registro Único de Contribuyentes**

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica (<http://www.sri.gob.ec/web/10138/31@public>, s.f.)

#### **3.1.4.9 Inscripción SRI**

Número RUC:	1715721971001
Apellidos y Nombres:	Milton Germán Calvache Garcés
Nombre Comercial:	Krocketten Cía. Ltda.
Actividad Económica:	Compra y Venta de hortalizas y sus preparaciones
Establecimientos Registrados:	1
Fecha de Nacimiento:	03/12/1990
Fecha Inicio Actividades:	2016
Fecha Inscripción:	2016

#### **3.1.4.10 Registro PRO – ECUADOR**

Es necesario para registrarse como exportador y se lo realiza en la página web del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, llenando campos básicos.

### 3.1.4.11 EXPORTACIÓN

#### 3.1.4.11.1 Características de la carga

La carga que se va a exportar es croquetas de brócoli y espinaca a la ciudad de Múnich-Alemania. A continuación se detallan las características de la misma.

**Tabla 11 Características de la carga**

<b>Descripción Del Producto</b>	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados // Los demás vegetales y mezclas de vegetales, excepto antipasto ni frijoles. Solo para exportaciones según resolución No. 009-2015 del Comité Ejecutivo del Comex
<b>Sub partida Arancelaria</b>	2004.90.00.00 TNAN 0011
<b>País De Origen</b>	Ecuador
<b>País Exportador</b>	Ecuador
<b>País Importador</b>	Alemania
<b>Cantidad De Cajas Enviadas</b>	240
<b>Total envíos al año</b>	2
<b>Vía De Transporte</b>	Marítimo
<b>Unidad De Carga</b>	Contenedor 40' RF
<b>Puerto De Embarque</b>	Puerto De Guayaquil
<b>Puerto De Desembarque</b>	Rotterdam

Elaboración: Milton Calvache

### **3.1.4.11.2 Documentos**

Para realizar la exportación se debe obtener varios documentos de acompañamiento como son los documentos soporte emitidos por la empresa y otros documentos como certificados que se los deben obtener en entidades gubernamentales o privadas autorizadas.

#### **3.1.4.11.2.1 DAE**

Es un formulario en el que se registrarán las exportaciones que cualquier persona desee realizar. Dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.

Los datos que se consignarán en la DAE son:

- a. Del exportador o declarante
- b. Descripción de mercancía por ítem de factura
- c. Datos del consignante
- d. Destino de la carga
- e. Cantidades
- f. Peso; y demás datos relativos a la mercancía

#### **3.1.4.11.2.2 Conocimiento De Embarque**

En una exportación es obligatorio contar con un documento que evidencie el contrato de transporte, sea una prueba de que la mercadería ha sido embarcada y que demuestre que la mercadería declarada en el mismo pertenece a la persona consignada en el documento.

En este caso se requiere de un conocimiento de embarque que al tratarse de un envío marítimo constituye el Bill of Lading (B/L).

### **3.1.4.11.2.3 Factura Comercial**

Describe las mercaderías, la emite el exportador a nombre del importador o consignatario. Se elaborará una factura comercial que comprenda un original y cinco copias, en ella se detalla todos los datos relativos al envío como son:

- a. Datos del exportador: nombre, dirección, teléfono, RUC.
- b. Datos del importador: nombre, dirección, teléfono.
- c. Descripción detallada de la mercadería: marca, cantidad de bultos, peso neto, peso total, subpartida arancelaria.
- d. Número de pedido
- e. Precio
- f. Puerto de embarque y destino
- g. Condiciones de venta, etc.

### **3.1.4.11.2.4 Certificado de Origen**

Documento que certifica el país de origen de la mercancía que en él se detalla, es decir, acredita que la mercancía ha sido fabricada en ese país. (ProEcuador A. , 2014)

- a. Registro en el Ecuapass:
- b. Generación de la Declaración Juramentada de Origen Djo:
- c. Generación del Certificado de Origen:
- d. Si va a exportar a Estados Unidos de América, Unión Europea, Terceros Países, SGP o SGP+, la única entidad emisora es el MIPRO.

El exportador debe ingresar en ECUAPASS, menú “Ventanilla Única”, opción “Elaboración de CO”, completar el formulario en línea, para luego retirarlo físicamente en el MIPRO.



**3.1.4.11.2.5 ARCSA**

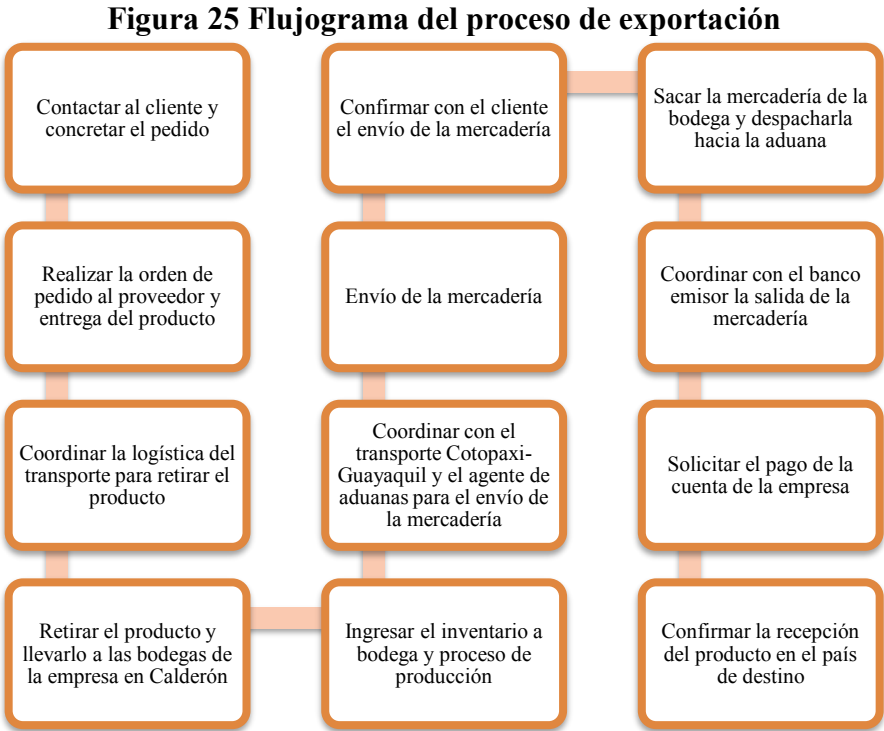
Se debe cumplir con las condiciones con la inscripción de los Registros Sanitarios y Fitosanitarios, así como también con los BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) detallados en las páginas web: [www.controlsanitario.gob.ec](http://www.controlsanitario.gob.ec); [portal.aduana.gob.ec](http://portal.aduana.gob.ec); para obtener el respectivo permiso sanitario.

**3.1.4.11.2.6 INEN**

Se debe cumplir con las condiciones contempladas en la normativa INEN, y con ello solicitar en el Sistema del Ecuapass, por Ventanilla Única, un número de licencia electrónica dada por el mismo sistema.

**3.1.4.11.3 Flujograma del proceso de exportación**

A continuación se detalla el flujograma de exportación donde se detalla paso a paso el proceso desde el contactar al cliente y concretar el pedido, hasta el confirmar la recepción del producto en el país de destino.



Elaboración: Milton Calvache

#### **3.1.4.11.4 Pre Embarque**

- 1 Se inicia esta fase con el exportador quien envía a su agente afianzado de aduana la factura de exportación y la lista de empaque, con la cual se genera y transmite DAE al SENA E a través del ECUAPASS.
- 2 Una vez en el sistema, el SENA E valida y acepta la DAE y otorga un número de refrendo.
- 3 Además se coordina con la Unidad Antinarco ticos de la Policía Nacional para la inspección de la carga, de ser el caso
- 4 Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:
  - Canal de Aforo Físico Intrusivo
  - Canal de Aforo Físico Intrusivo
  - Canal de Aforo Automático

Al ser la primera exportación, el canal de aforo que se refleja es Aforo Físico Intrusivo.

#### **3.1.4.11.5 Fase Del Embarque**

La empresa transportista (naviera, freight forwarder, consolidadora) genera un manifiesto de carga el cual es un documento físico o electrónico que contiene información respecto del medio de transporte, número de bultos, peso e identificación genérica de la mercancía que comprende la carga, que debe presentar todo transportista internacional o su operador de transporte. (Reglamento COPCI, 2011)

En este Manifiesto de carga se genera un Número de referencia del manifiesto de carga (MRN- Manifest Reference Number)

Luego se transmite el manifiesto de carga junto con los documentos de transporte al sistema ECUAPASS del SENA E.

### **3.1.4.11.6 Post-embarque**

El agente afianzado de aduana transmite al SENAE los datos definitivos de DAE y los documentos de acompañamiento que serán:

- 1) Factura Comercial original y una copia.
- 2) Lista de empaque.
- 3) Conocimiento de Embarque: Bill of Loading (B/L), Guía Aérea o Carta de Porte, dependiendo del medio de transporte.

Se REGULARIZA la exportación antes de 30 días de haber transmitido la exportación

Se realiza en envío al ECUAPASS, es decir la información declarada en la DAE se valida en el sistema ECUAPASS

Luego se envía un mensaje al funcionario designado por el SEANE para llevar a cabo el trámite, solicitando la ayuda con la regularización del trámite.

Una vez regularizado el trámite se reflejará la siguiente información en el sistema “ACEPTADO”, además:

- **REGULARIZADO:** si se trata de carga contenerizada
- **SALIDA AUTORIZADA:** si se trata de carga suelta

### **3.1.4.11.7 Términos De La Negociación**

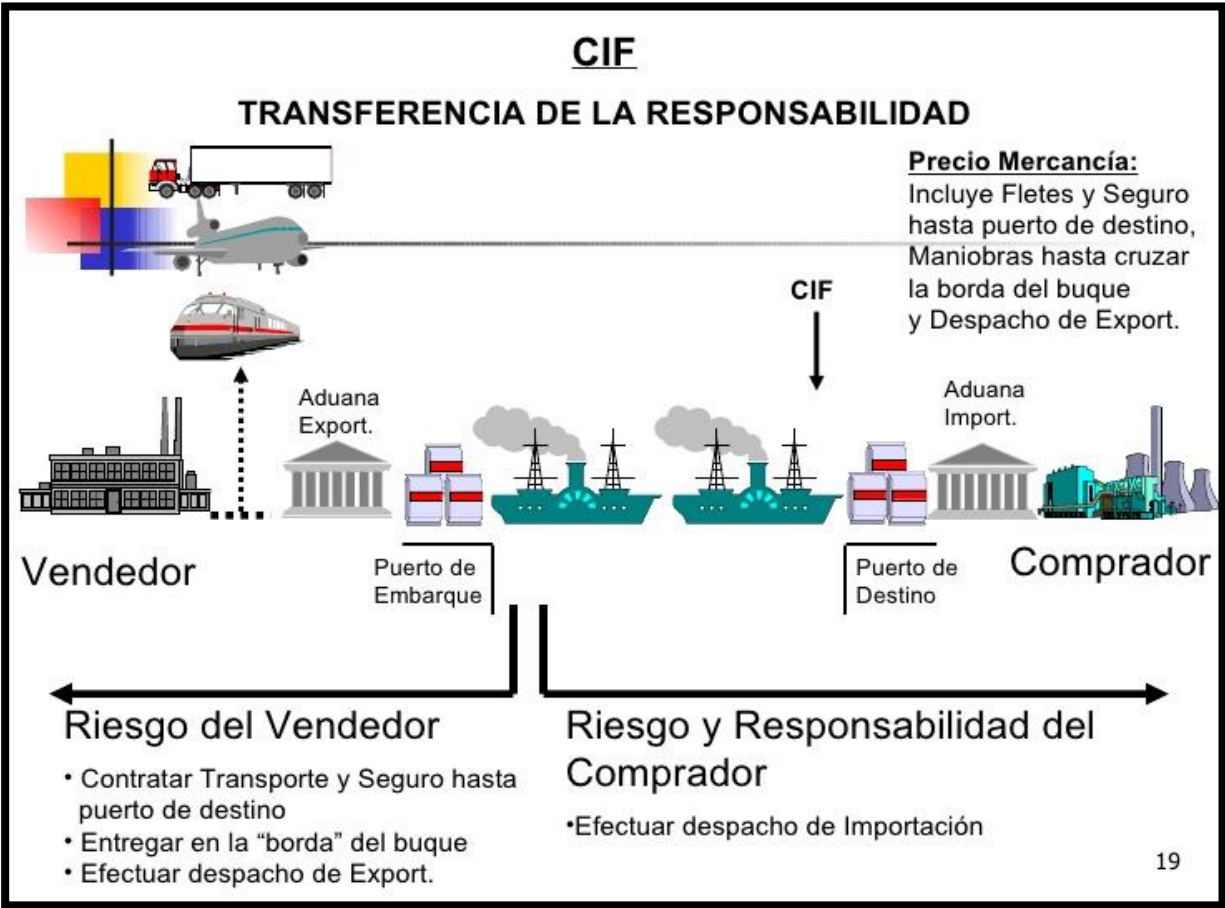
**CIF Cost, Insurance and Freight (Coste seguro y flete, puerto de destino convenido)**

Se utiliza este tipo de incoterm porque se ajusta al medio de transporte y porque es el mejor término a utilizar, ya que se puede incorporar todos los costos posibles hasta el puerto de destino. El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma.

Cabe recalcar que éste término difiere el momento de la entrega de la mercancía, con el momento al cual el vendedor tiene obligación de asumir los costos, dando así que el riesgo se transmite al comprador cuando la mercancía está a bordo del buque, pero el vendedor tiene que asumir los costos cuando la mercancía llega al puerto de destino designado.

El comprador deberá asumir todos los costos desde que la mercancía ha sido entregada, incluyendo los costos relativos a la mercancía mientras está en tránsito hasta su llegada al puerto de destino, salvo que tales costos y gastos fueran por cuenta del vendedor según el contrato de transporte. (ProEcuador, 2014)

Figura 26 CIF Cost, Insurance and freight



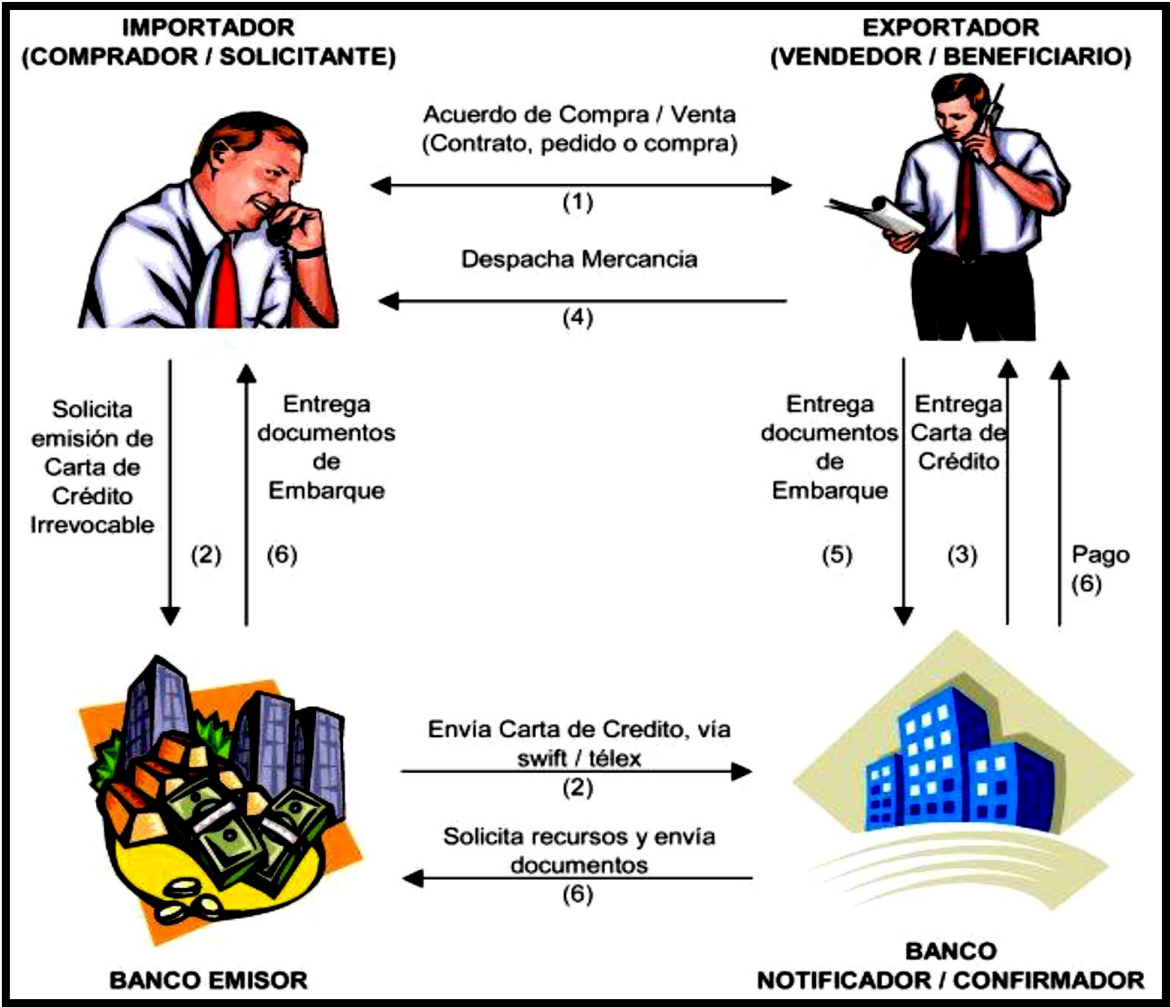
Fuente: <http://es.slideshare.net/cordaycarlota/incoterms-y-seguro>

**3.1.4.11.8 Cobro de la exportación**

Es necesario establecer la forma y el medio de pago por mutuo acuerdo a fin de evitar controversias, esto estará estipulado en el contrato que debe ser suscrito por ambas partes.

La forma de pago convenida es *90 días plazo*, y el medio de pago es una *carta de crédito confirmada e irrevocable*.

**Figura 27 Cobro de la exportación**



Fuente: investigación propia.  
Elaboración: Milton Calvache

### 3.1.5 Objetivo 4: Determinar cuál es la rentabilidad de la exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania

#### 3.1.5.1 Inversiones del proyecto

Inversión es la cantidad de recursos que yo utilizo para adquirir un activo fijo o activo diferido que me van a permitir ejecutar una actividad económica para luego obtener una rentabilidad.

#### 3.1.5.2 Activos fijos tangibles

Los activos fijos están sujetos a la depreciación y su vida útil es mayor a un año, excepto los terrenos pues estos tienen plusvalía.

**Tabla 12 Activos fijos tangibles**

<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b><u>Inversiones tangibles - activos fijos</u></b>		<b><u>\$ 11.501,52</u></b>
<b>Inversiones tangibles - activos fijos - operacionales</b>		<b>\$ 9.879,72</b>
Muebles y enseres operaciones	\$ 9.879,72	
<b>Inversiones tangibles - activos fijos - administrativos</b>		<b>\$ 1.621,80</b>
Equipos de oficina administración	\$ 76,50	
Equipo de cómputo administración	\$ 637,50	
Muebles y enseres administración	\$ 907,80	

#### 3.1.5.3 Activos diferidos (intangibles)

La inversión en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. (BARRENO, 2010, pág. 86)

**Tabla 13 Activos diferidos**

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Software	\$ 1.224,00
Garantía del local	\$ 1.224,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.448,00</b>

Fuente: estudio propio

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.4 Capital de trabajo

El capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.

### 3.1.5.5 Cálculo del factor caja

**Tabla 14 Cálculo del factor caja**

<b>CALCULO DE CICLO DE CAJA / FACTOR CAJA</b>	
N. Días inventarios de productos	105
N. Días de crédito clientes (cts. X cobrar)	90
N. Días de crédito proveedores (cts x pagar)	15
<b>CICLO DE CAJA / FACTOR CAJA</b>	<b>180</b>

Elaborado por: Milton Calvache

El valor del capital de trabajo es considerado para 180 días, ya que se realiza dos exportaciones al año.

**Tabla 15 Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>MONTO AÑO</b>	<b>MONTO DIA</b>	<b>CAP. DE TRAB.</b>
Capital de trabajo operacional	\$ 109,283.44	\$ 303.57	\$ 54,641.72
Capital de trabajo administrativo	\$ 25,441.52	\$ 70.67	\$ 12,720.76
Capital de trabajo exportación	\$ 15,536.23	\$ 43.16	\$ 7,768.12
Capital de trabajo ventas	\$ 624.24	\$ 1.73	\$ 312.12
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 75,130.60</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.6 Financiamiento del proyecto

Definido el tipo de inversiones que necesita el proyecto y el valor que tiene cada uno de ellos en el mercado, es indispensable identificar cuáles son las fuentes de financiamiento.

Existen dos tipos de fuentes de financiamiento:

- ✓ **Fuentes Internas** es el uso de recursos propios, es decir, las aportaciones que provengan de los accionistas las cuales pueden ser en efectivo o en especies.
- ✓ **Fuentes Externas** es el uso de recursos de terceros, es decir endeudamiento, como por ejemplo: préstamo bancario, crédito con proveedores, crédito hipotecario.

### 3.1.5.7 Estructura del financiamiento

Para la determinación del estado de fuentes y usos, se establece que el 35% del monto total de la inversión es financiado por los accionistas de la empresa, en el cual se incorpora la totalidad del monto establecido para capital de trabajo y activos diferidos, adicionalmente se contrata un crédito con la banca privada, por el 65% de las inversiones a un plazo de 10 años que incluye dos años de gracia, amortizaciones anuales, a un interés del 10,64%.

#### 3.1.5.7.1 Cuadro de fuentes y usos

El cuadro de fuentes y usos sirve para determinar el origen de los recursos y el uso o destino de los recursos.

**Tabla 16 Cuadro de fuentes y usos**

<b>ESTADO DE FUENTES Y USOS</b>			
<b>USOS - FUENTES</b>	<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>CREDITO</b>	<b>ACCIONISTAS</b>
Inversiones Tangibles	\$ 11,501.52		\$ 11,501.52
Inversiones Intangibles	\$ 2,448.00		\$ 2,448.00
Capital de Trabajo	\$ 75,442.72	\$ 58,104.95	\$ 17,337.76
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>\$ 89,392.24</b>	<b>\$ 58,104.95</b>	<b>\$ 31,287.28</b>

Elaborado por: Milton Calvache



### 3.1.5.8 Plan de inversión

A continuación se detalla el plan de inversiones para el proyecto planteado:

**Tabla 17 Plan de inversión**

PLAN DE INVERSIONES											
DETALLE	PREOPERA.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos</b>	<b>\$ 11,501.52</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Operacionales</b>	<b>\$ 9,879.72</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>
MUEBLES Y ENSERES OPERACIONES	\$ 9,879.72										
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos</b>	<b>\$ 1,621.80</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>
EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRACIÓN	\$ 76.50										
EQUIPO DE CÓMPUTO ADMINISTRACIÓN	\$ 637.50				\$ 637.50			\$ 637.50			\$ 637.50
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACIÓN	\$ 907.80										
<b>Inversiones Intangibles - Activos no corrientes</b>	<b>\$ 2,448.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>
SOFTWARE	\$ 1,224.00										
GARANTÍA DEL LOCAL	\$ 1,224.00										
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 75,442.72</b>										
Capital de trabajo operacional	\$ 54,641.72										
Capital de trabajo administrativo	\$ 12,720.76										
Capital de trabajo exportación	\$ 7,768.12										
Capital de trabajo ventas	\$ 312.12										
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 89,392.24</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 637.50</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.9 Costos e ingresos del proyecto

Una vez que se ha determinado qué y cuánto vamos a producir (estudio de mercado) dónde vamos a producir (estudio de localización), es oportuno afrontar el problema relativo a cuánto nos va a costar producir y qué cantidad de ingresos recibiremos como remuneración a la labor de agentes productivos que realizamos en el contexto de la economía. (MUÑOZ, 2010)

#### 3.1.5.9.1 Costos producción

Un producto contiene tres elementos de costos:

- a) **Costo del material directo.** La materia prima que interviene directamente en la elaboración de un producto se denomina material directo, y es el primer elemento de costo. Debe tenerse en cuenta que no toda la materia prima que se usa se clasifica como material directo, por cuanto hay algunos materiales, como los aceites y las grasas, que no intervienen directamente en el proceso y se consideran costos indirectos de fabricación.
- b) **Costo de la mano de obra directa.** El costo de mano de obra directa, segundo elemento de costo, es el pago que se puede asignar en forma directa al producto, tal como el salario de los obreros que intervienen directamente en la elaboración de los artículos, así como sus prestaciones sociales. No debe clasificarse como mano de obra directa, por ejemplo, el salario de los supervisores, obreros de mantenimiento, celadores y aseadoras, todos ellos considerados como costos indirectos de fabricación.
- c) **Costos indirectos de fabricación:** su sigla CIF o carga fabril son todos aquellos que no son ni materiales directos ni mano de obra directa, como tampoco gastos de administración y de ventas. Hacen parte de este tercer elemento de costo, los materiales indirectos, la mano de obra indirecta (los salarios de los empleados de oficinas de fábrica, supervisores, mantenimiento, superintendencia, horas extras, tiempo ocioso), el lucro cesante, el arrendamiento de la fábrica, los repuestos de maquinaria, los impuestos sobre

la propiedad raíz, los servicios (agua, luz, teléfono, calefacción, gas, etc.), la depreciación de edificios, la depreciación de maquinaria, las herramientas gastadas, el seguro de edificios, los costos de fletes relacionados con el manejo de los materiales y las prestaciones sociales de todos aquellos trabajadores y empleados que no intervienen en forma directa en la elaboración del producto, con excepción de las que son propias de los salarios de administración y de ventas.

Se tomará en cuenta la inflación de Ecuador de 3.76% para las proyecciones.

### 3.1.5.9.2 Adquisiciones

La materia prima en este caso serán el brócoli, espinaca, sal, pimienta, pan rallado y aceite; que servirá para la elaboración de las croquetas. Se determinó que utilizando un 80% de la capacidad instalada se logrará abastecer de 24.000 unidades croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich-Alemania, el primer año. Este valor servirá como referente para determinar los costos y gastos.

**Tabla 18 Adquisiciones**

<b>AÑOS</b>	<b>ABASTECIMIENTO EN UNIDADES</b>	<b>CAPACIDAD DE ABASTECIMIENTO UTILIZADA</b>	<b>PARTICIPACION EN EL MERCADO</b>
1	24.000,00	80,00%	66,67%
2	25.200,00	84,00%	66,67%
3	26.460,00	88,20%	66,67%
4	27.783,00	92,61%	66,67%
5	29.172,15	97,24%	66,67%

Elaborado por: Milton Calvache

Tabla 19 Costos producción

COSTOS DE PRODUCCION										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>MATERIAL DIRECTO</b>										
Adquisiciones	\$ 84,902.40	\$ 92,499.47	\$ 100,776.32	\$ 109,793.78	\$ 119,618.13	\$ 130,321.56	\$ 141,982.74	\$ 154,687.35	\$ 168,528.78	\$ 183,608.73
Herramientas anual	\$ 67.32	\$ 69.85	\$ 72.48	\$ 75.20	\$ 78.03	\$ 80.96	\$ 84.01	\$ 87.17	\$ 90.44	\$ 93.85
Materiales directos anual	\$ 2,594.88	\$ 2,692.45	\$ 2,793.68	\$ 2,898.73	\$ 3,007.72	\$ 3,120.81	\$ 3,238.15	\$ 3,359.91	\$ 3,486.24	\$ 3,617.32
<b>Parcial</b>	<b>\$ 87,564.60</b>	<b>\$ 95,261.77</b>	<b>\$ 103,642.48</b>	<b>\$ 112,767.71</b>	<b>\$ 122,703.88</b>	<b>\$ 133,523.33</b>	<b>\$ 145,304.90</b>	<b>\$ 158,134.42</b>	<b>\$ 172,105.46</b>	<b>\$ 187,319.90</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>										
Sueldos y salarios	\$ 11,133.12	\$ 12,298.80	\$ 12,761.23	\$ 13,241.05	\$ 13,738.92	\$ 14,255.50	\$ 14,791.51	\$ 15,347.67	\$ 15,924.74	\$ 16,523.51
<b>Parcial</b>	<b>\$ 11,133.12</b>	<b>\$ 12,298.80</b>	<b>\$ 12,761.23</b>	<b>\$ 13,241.05</b>	<b>\$ 13,738.92</b>	<b>\$ 14,255.50</b>	<b>\$ 14,791.51</b>	<b>\$ 15,347.67</b>	<b>\$ 15,924.74</b>	<b>\$ 16,523.51</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>										
Mantenimiento anual	\$ 153.00	\$ 158.75	\$ 164.72	\$ 170.92	\$ 177.34	\$ 184.01	\$ 190.93	\$ 198.11	\$ 205.56	\$ 213.29
Seguros de activos (anual)	\$ 98.80	\$ 102.51	\$ 106.37	\$ 110.37	\$ 114.52	\$ 118.82	\$ 123.29	\$ 127.92	\$ 132.73	\$ 137.73
Materiales indirectos por envío	\$ 636.48	\$ 660.41	\$ 685.24	\$ 711.01	\$ 737.74	\$ 765.48	\$ 794.26	\$ 824.13	\$ 855.11	\$ 887.27
Limpieza de bodega anual	\$ 210.63	\$ 218.55	\$ 226.77	\$ 235.29	\$ 244.14	\$ 253.32	\$ 262.85	\$ 272.73	\$ 282.98	\$ 293.62
Arriendo anual	\$ 7,344.00	\$ 7,620.13	\$ 7,906.65	\$ 8,203.94	\$ 8,512.41	\$ 8,832.48	\$ 9,164.58	\$ 9,509.17	\$ 9,866.71	\$ 10,237.70
<b>Parcial</b>	<b>\$ 8,442.91</b>	<b>\$ 8,760.36</b>	<b>\$ 9,089.75</b>	<b>\$ 9,431.52</b>	<b>\$ 9,786.15</b>	<b>\$ 10,154.11</b>	<b>\$ 10,535.90</b>	<b>\$ 10,932.05</b>	<b>\$ 11,343.10</b>	<b>\$ 11,769.60</b>
<b>Subtotal Costos de Producción</b>	<b>\$ 107,140.63</b>	<b>\$ 116,320.92</b>	<b>\$ 125,493.46</b>	<b>\$ 135,440.29</b>	<b>\$ 146,228.95</b>	<b>\$ 157,932.95</b>	<b>\$ 170,632.31</b>	<b>\$ 184,414.15</b>	<b>\$ 199,373.30</b>	<b>\$ 215,613.01</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>\$ 2,142.81</b>	<b>\$ 2,326.42</b>	<b>\$ 2,509.87</b>	<b>\$ 2,708.81</b>	<b>\$ 2,924.58</b>	<b>\$ 3,158.66</b>	<b>\$ 3,412.65</b>	<b>\$ 3,688.28</b>	<b>\$ 3,987.47</b>	<b>\$ 4,312.26</b>
Gasto depreciación	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17	\$ 889.17
<b>TOTAL DE COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>\$ 110,172.61</b>	<b>\$ 119,536.52</b>	<b>\$ 128,892.51</b>	<b>\$ 139,038.27</b>	<b>\$ 150,042.70</b>	<b>\$ 161,980.78</b>	<b>\$ 174,934.13</b>	<b>\$ 188,991.60</b>	<b>\$ 204,249.94</b>	<b>\$ 220,814.44</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.10 Gastos administrativos

Los gastos administrativos presentados a continuación son los detallados para el plan de negocios propuesto:

**Tabla 20 Gastos administrativos**

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>										
<b>DETALLE</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>	<b>AÑO 10</b>
Sueldos y salarios	\$ 22.035,00	\$ 24.419,92	\$ 25.338,10	\$ 26.290,82	\$ 27.279,35	\$ 28.305,06	\$ 29.369,33	\$ 30.473,61	\$ 31.619,42	\$ 32.808,31
Útiles de oficina	\$ 621,24	\$ 644,60	\$ 668,84	\$ 693,98	\$ 720,08	\$ 747,15	\$ 775,25	\$ 804,39	\$ 834,64	\$ 866,02
Servicios básicos anual	\$ 1.674,43	\$ 1.737,39	\$ 1.802,71	\$ 1.870,50	\$ 1.940,83	\$ 2.013,80	\$ 2.089,52	\$ 2.168,09	\$ 2.249,61	\$ 2.334,19
Servicio de internet anual	\$ 612,00	\$ 635,01	\$ 658,89	\$ 683,66	\$ 709,37	\$ 736,04	\$ 763,71	\$ 792,43	\$ 822,23	\$ 853,14
<b>Parcial</b>	<b>\$ 24.942,67</b>	<b>\$ 27.436,91</b>	<b>\$ 28.468,54</b>	<b>\$ 29.538,96</b>	<b>\$ 30.649,62</b>	<b>\$ 31.802,05</b>	<b>\$ 32.997,81</b>	<b>\$ 34.238,52</b>	<b>\$ 35.525,89</b>	<b>\$ 36.861,67</b>
Imprevistos	\$ 498,85	\$ 548,74	\$ 569,37	\$ 590,78	\$ 612,99	\$ 636,04	\$ 659,96	\$ 684,77	\$ 710,52	\$ 737,23
Depreciaciones	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84	\$ 279,84
Amortizaciones	\$ 2.448,00									
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>\$ 28.169,36</b>	<b>\$ 28.265,49</b>	<b>\$ 29.317,75</b>	<b>\$ 30.409,58</b>	<b>\$ 31.542,45</b>	<b>\$ 32.717,93</b>	<b>\$ 33.937,60</b>	<b>\$ 35.203,13</b>	<b>\$ 36.516,25</b>	<b>\$ 37.878,74</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.11 Gastos de ventas

Los gastos de ventas son todos los involucrados en el proceso de comercialización de la empresa.

**Tabla 21 Gastos de ventas**

<b>GASTOS DE VENTAS</b>										
<b>DETALLE</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>	<b>AÑO 10</b>
PUBLICIDAD ANUAL	\$ 612,00	\$ 635,01	\$ 658,89	\$ 683,66	\$ 709,37	\$ 736,04	\$ 763,71	\$ 792,43	\$ 822,23	\$ 853,14
<b>Parcial</b>	<b>\$ 612,00</b>	<b>\$ 635,01</b>	<b>\$ 658,89</b>	<b>\$ 683,66</b>	<b>\$ 709,37</b>	<b>\$ 736,04</b>	<b>\$ 763,71</b>	<b>\$ 792,43</b>	<b>\$ 822,23</b>	<b>\$ 853,14</b>
Imprevistos	\$ 12,24	\$ 12,70	\$ 13,18	\$ 13,67	\$ 14,19	\$ 14,72	\$ 15,27	\$ 15,85	\$ 16,44	\$ 17,06
<b>Total de Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 624,24</b>	<b>\$ 647,71</b>	<b>\$ 672,07</b>	<b>\$ 697,34</b>	<b>\$ 723,55</b>	<b>\$ 750,76</b>	<b>\$ 778,99</b>	<b>\$ 808,28</b>	<b>\$ 838,67</b>	<b>\$ 870,20</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.12 Gastos de exportación

Los gastos de exportación son todos aquellos rubros que intervienen para realizar la exportación partiendo desde la fábrica hasta el puerto de destino convenido:

**Tabla 22 Gastos de exportación**

<b>GASTOS DE EXPORTACION</b>										
<b>DETALLE</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>	<b>AÑO 10</b>
Unitarización	\$ 390.00	\$ 404.66	\$ 419.88	\$ 435.67	\$ 452.05	\$ 469.04	\$ 486.68	\$ 504.98	\$ 523.97	\$ 543.67
Documentos	\$ 94.00	\$ 97.53	\$ 101.20	\$ 105.01	\$ 108.96	\$ 113.05	\$ 117.30	\$ 121.71	\$ 126.29	\$ 131.04
Montacargas	\$ 100.00	\$ 103.76	\$ 107.66	\$ 111.71	\$ 115.91	\$ 120.27	\$ 124.79	\$ 129.48	\$ 134.35	\$ 139.40
Certificados	\$ 294.00	\$ 305.05	\$ 316.52	\$ 328.43	\$ 340.77	\$ 353.59	\$ 366.88	\$ 380.68	\$ 394.99	\$ 409.84
Transporte interno	\$ 400.00	\$ 415.04	\$ 430.65	\$ 446.84	\$ 463.64	\$ 481.07	\$ 499.16	\$ 517.93	\$ 537.40	\$ 557.61
Agente de aduana	\$ 500.00	\$ 518.80	\$ 538.31	\$ 558.55	\$ 579.55	\$ 601.34	\$ 623.95	\$ 647.41	\$ 671.75	\$ 697.01
Manipuleo	\$ 100.00	\$ 103.76	\$ 107.66	\$ 111.71	\$ 115.91	\$ 120.27	\$ 124.79	\$ 129.48	\$ 134.35	\$ 139.40
Comisiones bancarias	\$ 6,000.00	\$ 6,225.60	\$ 6,459.68	\$ 6,702.57	\$ 6,954.58	\$ 7,216.08	\$ 7,487.40	\$ 7,768.93	\$ 8,061.04	\$ 8,364.13
Transporte internacional	\$ 3,790.50	\$ 3,933.02	\$ 4,080.90	\$ 4,234.35	\$ 4,393.56	\$ 4,558.76	\$ 4,730.16	\$ 4,908.02	\$ 5,092.56	\$ 5,284.04
Seguro	\$ 3,563.10	\$ 3,697.07	\$ 3,836.08	\$ 3,980.32	\$ 4,129.98	\$ 4,285.27	\$ 4,446.39	\$ 4,613.58	\$ 4,787.05	\$ 4,967.04
<b>Parcial</b>	<b>\$ 15,231.60</b>	<b>\$ 15,804.31</b>	<b>\$ 16,398.55</b>	<b>\$ 17,015.14</b>	<b>\$ 17,654.90</b>	<b>\$ 18,318.73</b>	<b>\$ 19,007.51</b>	<b>\$ 19,722.20</b>	<b>\$ 20,463.75</b>	<b>\$ 21,233.19</b>
Imprevistos	\$ 304.63	\$ 316.09	\$ 327.97	\$ 340.30	\$ 353.10	\$ 366.37	\$ 380.15	\$ 394.44	\$ 409.28	\$ 424.66
<b>Total de Gastos de Exportación</b>	<b>\$ 15,536.23</b>	<b>\$ 16,120.39</b>	<b>\$ 16,726.52</b>	<b>\$ 17,355.44</b>	<b>\$ 18,008.00</b>	<b>\$ 18,685.10</b>	<b>\$ 19,387.66</b>	<b>\$ 20,116.64</b>	<b>\$ 20,873.03</b>	<b>\$ 21,657.85</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.13 Gastos financieros

Los gastos financieros representan el costo del dinero, es decir, el costo por la utilización del dinero de terceros.

- Monto: \$ 58,104.95
- Interés: 10,64%
- Plazo: 10 años

**Tabla 23 Gastos financieros**

PERIODO	SALDO	INTERES	AMORTIZACION CAPITAL	DIVIDENDO
1	\$ 58,104.95	\$ 6,182.37	\$ 0.00	\$ 6,182.37
2	\$ 58,104.95	\$ 6,182.37	\$ 0.00	\$ 6,182.37
3	\$ 50,841.84	\$ 6,182.37	\$ 7,263.12	\$ 13,445.49
4	\$ 43,578.72	\$ 5,409.57	\$ 7,263.12	\$ 12,672.69
5	\$ 36,315.60	\$ 4,636.78	\$ 7,263.12	\$ 11,899.89
6	\$ 29,052.48	\$ 3,863.98	\$ 7,263.12	\$ 11,127.10
7	\$ 21,789.36	\$ 3,091.18	\$ 7,263.12	\$ 10,354.30
8	\$ 14,526.24	\$ 2,318.39	\$ 7,263.12	\$ 9,581.51
9	\$ 7,263.12	\$ 1,545.59	\$ 7,263.12	\$ 8,808.71
10	\$ 0.00	\$ 772.80	\$ 7,263.12	\$ 8,035.92

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.14 Resumen de costos y gastos

A continuación se presenta el resumen de costos y gastos totales del plan de negocios, de aquí se parte para plantear el costo unitario del producto:

**Tabla 24 Resumen de costos y gastos**

COSTOS Y GASTOS TOTALES										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costos de Producción	\$ 110,172.61	\$ 119,536.52	\$ 128,892.51	\$ 139,038.27	\$ 150,042.70	\$ 161,980.78	\$ 174,934.13	\$ 188,991.60	\$ 204,249.94	\$ 220,814.44
Gastos de administración	\$ 28,169.36	\$ 28,265.49	\$ 29,317.75	\$ 30,409.58	\$ 31,542.45	\$ 32,717.93	\$ 33,937.60	\$ 35,203.13	\$ 36,516.25	\$ 37,878.74
Gastos de exportación	\$ 15,536.23	\$ 16,120.39	\$ 16,726.52	\$ 17,355.44	\$ 18,008.00	\$ 18,685.10	\$ 19,387.66	\$ 20,116.64	\$ 20,873.03	\$ 21,657.85
Gastos financieros	\$ 6,182.37	\$ 6,182.37	\$ 6,182.37	\$ 5,409.57	\$ 4,636.78	\$ 3,863.98	\$ 3,091.18	\$ 2,318.39	\$ 1,545.59	\$ 772.80
Gastos de ventas	\$ 624.24	\$ 647.71	\$ 672.07	\$ 697.34	\$ 723.55	\$ 750.76	\$ 778.99	\$ 808.28	\$ 838.67	\$ 870.20
<b>TOTAL DE COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 160,684.81</b>	<b>\$ 170,752.48</b>	<b>\$ 181,791.21</b>	<b>\$ 192,910.19</b>	<b>\$ 204,953.49</b>	<b>\$ 217,998.55</b>	<b>\$ 232,129.56</b>	<b>\$ 247,438.04</b>	<b>\$ 264,023.47</b>	<b>\$ 281,994.03</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### 3.1.5.15 Proyección de los costos

Con los datos de la tabla anterior y el volumen de producción se logra determinar el costo unitario del producto, el cual se refleja en la siguiente tabla:

**Tabla 25 Proyección de los costos**

COSTOS Y GASTOS TOTALES										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	\$ 160,684.81	\$ 170,752.48	\$ 181,791.21	\$ 192,910.19	\$ 204,953.49	\$ 217,998.55	\$ 232,129.56	\$ 247,438.04	\$ 264,023.47	\$ 281,994.03
VOLUMEN DE PRODUCCION	24,000.00	25,200.00	26,460.00	27,783.00	29,172.15	30,630.76	32,162.30	33,770.41	35,458.93	37,231.88
COSTOS Y GASTOS UNITARIOS	\$ 6.70	\$ 6.78	\$ 6.87	\$ 6.94	\$ 7.03	\$ 7.12	\$ 7.22	\$ 7.33	\$ 7.45	\$ 7.57

Elaborado por: Milton Calvache



### 3.1.5.16 Ingresos del proyecto

Los ingresos más relevantes que considerar en el proyecto son aquéllos que se derivan de la venta del bien o servicio que producirá el proyecto. Por ello a continuación se presentan los diferentes cuadros a considerar.

#### 3.1.5.16.1 Presupuesto de ingresos

Un presupuesto es un documento que se desarrolla a partir de las previsiones de ingresos y egresos monetarios para un cierto periodo. Su finalidad suele ser el cálculo del dinero necesario para poner en marcha un proyecto, concretar una acción, etc.

#### 3.1.5.16.2 Proyección del presupuesto de ingresos del proyecto

Se deberá tomar en cuenta la inflación del país de destino, en este caso el de Alemania, que es de 1,12%

**Tabla 26 Proyección del presupuesto de ingresos del proyecto**

DETERMINACION DE INGRESOS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>Ingreso por exportación</b>										
VOLUMEN DE EXPORTACION	\$ 24,000.00	\$ 25,200.00	\$ 26,460.00	\$ 27,783.00	\$ 29,172.15	\$ 30,630.76	\$ 32,162.30	\$ 33,770.41	\$ 35,458.93	\$ 37,231.88
Precio	\$ 8.50	\$ 8.60	\$ 8.70	\$ 8.80	\$ 8.90	\$ 9.00	\$ 9.10	\$ 9.20	\$ 9.30	\$ 9.40
<b>Ingreso por exportación</b>	<b>\$ 204,000.00</b>	<b>\$ 216,720.00</b>	<b>\$ 230,202.00</b>	<b>\$ 244,490.40</b>	<b>\$ 259,632.14</b>	<b>\$ 275,676.82</b>	<b>\$ 292,676.89</b>	<b>\$ 310,687.77</b>	<b>\$ 329,768.06</b>	<b>\$ 349,979.65</b>

Elaborado por: Milton Calvache

### **3.1.5.17 Evaluación financiera**

El objetivo de la evaluación de proyectos es establecer las bondades de la decisión tomada por los inversionistas de asignar los recursos generalmente escasos a una inversión específica, sin embargo, hay que distinguir dos tipos de evaluaciones diferentes, aquella que dirige su accionar a la inversión social en el campo social y la otra, la que está directamente relacionado con el empresario privado, es decir en el campo de la microeconomía. (BARRENO, 2010, pág. 99)

### **3.1.5.18 Evaluación económico financiero del proyecto**

#### **3.1.5.18.1 Instrumentos de evaluación**

Los instrumentos de evaluación de los proyectos son:

- Estado De Situación Inicial
- Estado De Resultados
- Flujo De Caja

#### **3.1.5.19 Estado de situación inicial**

El estado de situación inicial es un cuadro organizado de valores que indica la situación financiera de la empresa al comienzo de las actividades operacionales. Adicional hemos proyectado este estado a los diez años siguientes, con el fin de tener una idea clara de la situación financiera en cada inicio de periodo.

**BALANCE DE SITUACION INICIAL AÑO 1**

<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>\$ 89,392.24</u></b>
<b>Activo Corriente</b>		<b>\$ 75,442.72</b>
ACTIVO DISPONIBLE	\$ 75,442.72	
<b>Activos Fijos</b>		<b>\$ 11,501.52</b>
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Operacionales</b>		<b>\$ 9,879.72</b>
MUEBLES Y ENSERES OPERACIONES	\$ 9,879.72	
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos</b>		<b>\$ 1,621.80</b>
EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRACIÓN	\$ 76.50	
EQUIPO DE CÓMPUTO ADMINISTRACIÓN	\$ 637.50	
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACIÓN	\$ 907.80	
<b>Inversiones Intangibles - Activos no corrientes</b>		<b>\$ 2,448.00</b>
SOFTWARE	\$ 1,224.00	
GARANTÍA DEL LOCAL	\$ 1,224.00	
<b><u>PASIVOS</u></b>		<b><u>\$ 58,104.95</u></b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>		<b>\$ 58,104.95</b>
Crédito	\$ 58,104.95	
<b><u>PATRIMONIO</u></b>		<b><u>\$ 31,287.28</u></b>
Capital suscrito y pagado	\$ 31,287.28	
Aportes para futuras capitalizaciones		
Reservas		
Aplicación de NIIF		
<b><u>PASIVOS + PATRIMONIO</u></b>	<b>-</b>	<b><u>\$ 89,392.24</u></b>

---

GERENTE

---

CONTADOR

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

BALANCE DE SITUACION INICIAL PROYECTADO												
DETALLE	PREOPERATIVO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	PARCIAL	TOTAL										
<b>ACTIVO</b>		<b>\$ 89.392.24</b>	<b>\$ 135.155.42</b>	<b>165.700.75</b>	<b>191.357.37</b>	<b>\$ 219.361.02</b>	<b>\$ 249.393.01</b>	<b>\$ 281.383.46</b>	<b>\$ 315.228.09</b>	<b>\$ 350.813.25</b>	<b>\$ 387.976.55</b>	<b>\$ 426.547.12</b>
<b>Activo Corriente</b>		<b>\$ 75.442.72</b>										
ACTIVO DISPONIBLE	\$ 75.442.72		\$ 122.374.92	\$ 154.089.25	\$ 180.914.88	\$ 209.449.05	\$ 240.524.55	\$ 273.682.01	\$ 308.060.15	\$ 344.745.57	\$ 383.080.89	\$ 499.154.34
<b>Activos Fijos</b>		<b>\$ 11.501.52</b>										
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Operacionales</b>		<b>\$ 9.879.72</b>										
MUEBLES Y ENSERES OPERACIONES	\$ 9.879.72		\$ 8.990.55	8.101.37	7.212.20	6.323.02	5.433.85	4.544.67	3.655.50	2.766.32	1.877.15	987.97
<b>Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos</b>		<b>\$ 1.621.80</b>										
EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRACIÓN	\$ 76.50		\$ 69.62	\$ 62.73	\$ 55.85	\$ 48.96	\$ 42.08	\$ 35.19	\$ 28.31	\$ 21.42	\$ 14.54	\$ 7.65
EQUIPO DE CÓMPUTO ADMINISTRACIÓN	\$ 637.50		\$ 446.25	\$ 255.00	\$ 63.75	\$ 510.00	\$ 446.25	255	\$ 510.00	\$ 446.25	255	510
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACIÓN	\$ 907.80		\$ 826.10	\$ 744.40	\$ 662.69	\$ 580.99	\$ 499.29	\$ 417.59	\$ 335.89	\$ 254.18	\$ 172.48	\$ 90.78
<b>Inversiones Intangibles - Activos no corrientes</b>		<b>\$ 2.448.00</b>										
SOFTWARE	\$ 1.224.00		1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00
GARANTÍA DEL LOCAL	\$ 1.224.00		1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00	1.224.00
<b>PASIVOS</b>		<b>\$ 58.104.95</b>	<b>\$ 73.527.15</b>	<b>\$ 73.596.01</b>	<b>\$ 67.156.27</b>	<b>\$ 60.961.25</b>	<b>\$ 54.742.30</b>	<b>\$ 48.490.05</b>	<b>\$ 42.193.81</b>	<b>\$ 35.841.40</b>	<b>\$ 29.419.04</b>	<b>\$ 22.911.15</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>		<b>\$ 58.104.95</b>										
Crédito	\$ 58.104.95		\$ 58.104.95	\$ 58.104.95	\$ 50.841.84	\$ 43.578.72	\$ 36.315.60	\$ 29.052.48	\$ 21.789.36	\$ 14.526.24	\$ 7.263.12	\$ 0.00
participacion trabajadores por pagar			6.864.48	\$ 6.895.13	\$ 7.261.62	\$ 7.737.03	\$ 8.201.80	\$ 8.651.74	\$ 9.082.10	\$ 9.487.46	\$ 9.861.69	\$ 10.197.84
impuesto renta			8.557.72	\$ 8.595.93	9.052.82	9.645.50	10.224.91	10.785.84	11.322.35	11.827.70	12.294.24	12.713.31
<b>PATRIMONIO</b>		<b>\$ 31.287.28</b>	<b>61.628.28</b>	<b>92.104.74</b>	<b>124.201.10</b>	<b>158.399.77</b>	<b>194.650.71</b>	<b>232.893.41</b>	<b>273.034.28</b>	<b>314.971.85</b>	<b>358.557.51</b>	<b>403.635.97</b>
Capital suscrito y pagado	\$ 31.287.28		31.287.28	31.287.28	31.287.28	31.288.28	31.287.28	31.289.28	31.287.28	31.290.28	31.287.28	31.291.28
Aportes para futuras capitalizaciones												
Reservas												
Utilidad			\$ 30.340.99	\$ 60.817.46	\$ 92.913.81	\$ 127.111.49	\$ 163.363.43	\$ 201.604.12	\$ 241.747.00	\$ 283.681.57	\$ 327.270.23	\$ 372.344.69
Aplicación de NIIF												
<b>PASIVOS + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 89.392.24</b>	<b>\$ 135.155.42</b>	<b>\$ 165.700.75</b>	<b>\$ 191.357.37</b>	<b>\$ 219.361.02</b>	<b>\$ 249.393.01</b>	<b>\$ 281.383.46</b>	<b>\$ 315.228.09</b>	<b>\$ 350.813.25</b>	<b>\$ 387.976.55</b>	<b>\$ 426.547.12</b>

### 3.1.5.20 Estado de resultados

El estado de resultados es aquel que refleja la utilidad o pérdida real de la operación del proyecto al final de un determinado período que generalmente es 1 año. A continuación se detalla el estado de pérdidas y ganancias del presente proyecto.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas	\$ 204.000.00	\$ 216.720.00	\$ 230.202.00	\$ 244.490.40	\$ 259.632.14	\$ 275.676.82	\$ 292.676.89	\$ 310.687.77	\$ 329.768.06	\$ 349.979.65
(-) Costo de ventas	\$ 109.283.44	\$ 118.647.34	\$ 128.003.33	\$ 138.149.10	\$ 149.153.53	\$ 161.091.60	\$ 174.044.95	\$ 188.102.43	\$ 203.360.76	\$ 219.925.27
<b>(=) Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$ 94.716.56</b>	<b>\$ 98.072.66</b>	<b>\$ 102.198.67</b>	<b>\$ 106.341.30</b>	<b>\$ 110.478.61</b>	<b>\$ 114.585.21</b>	<b>\$ 118.631.93</b>	<b>\$ 122.585.34</b>	<b>\$ 126.407.29</b>	<b>\$ 130.054.38</b>
(-) Gastos de administración	\$ 25.441.52	\$ 27.985.65	\$ 29.037.91	\$ 30.129.74	\$ 31.262.62	\$ 32.438.09	\$ 33.657.76	\$ 34.923.30	\$ 36.236.41	\$ 37.598.90
(-) Gastos de exportación	\$ 15.536.23	\$ 16.120.39	\$ 16.726.52	\$ 17.355.44	\$ 18.008.00	\$ 18.685.10	\$ 19.387.66	\$ 20.116.64	\$ 20.873.03	\$ 21.657.85
(-) Gastos de ventas	\$ 624.24	\$ 647.71	\$ 672.07	\$ 697.34	\$ 723.55	\$ 750.76	\$ 778.99	\$ 808.28	\$ 838.67	\$ 870.20
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 53.114.56</b>	<b>\$ 53.318.90</b>	<b>\$ 55.762.17</b>	<b>\$ 58.158.79</b>	<b>\$ 60.484.43</b>	<b>\$ 62.711.26</b>	<b>\$ 64.807.52</b>	<b>\$ 66.737.13</b>	<b>\$ 68.459.18</b>	<b>\$ 69.927.42</b>
(-) Gasto financiero	\$ 6.182.37	\$ 6.182.37	\$ 6.182.37	\$ 5.409.57	\$ 4.636.78	\$ 3.863.98	\$ 3.091.18	\$ 2.318.39	\$ 1.545.59	\$ 772.80
(-) Otros egresos										
(+) Otros Ingresos										
(-) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01	\$ 1.169.01
<b>(=) Utilidad antes participaciones e impuestos</b>	<b>\$ 45.763.19</b>	<b>\$ 45.967.52</b>	<b>\$ 48.410.79</b>	<b>\$ 51.580.21</b>	<b>\$ 54.678.65</b>	<b>\$ 57.678.27</b>	<b>\$ 60.547.32</b>	<b>\$ 63.249.73</b>	<b>\$ 65.744.58</b>	<b>\$ 67.985.62</b>
(-) Participación trabajadores	\$ 6.864.48	\$ 6.895.13	\$ 7.261.62	\$ 7.737.03	\$ 8.201.80	\$ 8.651.74	\$ 9.082.10	\$ 9.487.46	\$ 9.861.69	\$ 10.197.84
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 38.898.71</b>	<b>\$ 39.072.39</b>	<b>\$ 41.149.17</b>	<b>\$ 43.843.18</b>	<b>\$ 46.476.85</b>	<b>\$ 49.026.53</b>	<b>\$ 51.465.22</b>	<b>\$ 53.762.27</b>	<b>\$ 55.882.89</b>	<b>\$ 57.787.77</b>
(-) Impuesto a la renta	\$ 8.557.72	\$ 8.595.93	\$ 9.052.82	\$ 9.645.50	\$ 10.224.91	\$ 10.785.84	\$ 11.322.35	\$ 11.827.70	\$ 12.294.24	\$ 12.713.31
<b>(=) Utilidad / pérdida del ejercicio</b>	<b>\$ 30.340.99</b>	<b>\$ 30.476.47</b>	<b>\$ 32.096.35</b>	<b>\$ 34.197.68</b>	<b>\$ 36.251.94</b>	<b>\$ 38.240.69</b>	<b>\$ 40.142.88</b>	<b>\$ 41.934.57</b>	<b>\$ 43.588.66</b>	<b>\$ 45.074.46</b>

GERENTE

CONTADOR

### 3.1.5.21 Flujo de caja

El flujo de caja es una herramienta de planificación financiera que permite identificar los ingresos y egresos efectivos de dinero.

FLUJO DE CAJA DOLARES											
DETALLE	PREOPERATIVA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>I. Ingresos Operacionales</b>		<b>\$ 204,000.00</b>	<b>\$ 216,720.00</b>	<b>\$ 230,202.00</b>	<b>\$ 244,490.40</b>	<b>\$ 259,632.14</b>	<b>\$ 275,676.82</b>	<b>\$ 292,676.89</b>	<b>\$ 310,687.77</b>	<b>\$ 329,768.06</b>	<b>\$ 349,979.65</b>
Ventas		\$ 204,000.00	\$ 216,720.00	\$ 230,202.00	\$ 244,490.40	\$ 259,632.14	\$ 275,676.82	\$ 292,676.89	\$ 310,687.77	\$ 329,768.06	\$ 349,979.65
<b>II. Egresos operacionales</b>		<b>\$ 150,885.44</b>	<b>\$ 163,401.10</b>	<b>\$ 174,439.83</b>	<b>\$ 186,331.61</b>	<b>\$ 199,147.70</b>	<b>\$ 212,965.56</b>	<b>\$ 227,869.37</b>	<b>\$ 243,950.64</b>	<b>\$ 261,308.87</b>	<b>\$ 280,052.22</b>
Costos de producción		\$ 109,283.44	\$ 118,647.34	\$ 128,003.33	\$ 138,149.10	\$ 149,153.53	\$ 161,091.60	\$ 174,044.95	\$ 188,102.43	\$ 203,360.76	\$ 219,925.27
Gastos de administración		\$ 25,441.52	\$ 27,985.65	\$ 29,037.91	\$ 30,129.74	\$ 31,262.62	\$ 32,438.09	\$ 33,657.76	\$ 34,923.30	\$ 36,236.41	\$ 37,598.90
Gasto de exportación		\$ 15,536.23	\$ 16,120.39	\$ 16,726.52	\$ 17,355.44	\$ 18,008.00	\$ 18,685.10	\$ 19,387.66	\$ 20,116.64	\$ 20,873.03	\$ 21,657.85
Gasto de Ventas		\$ 624.24	\$ 647.71	\$ 672.07	\$ 697.34	\$ 723.55	\$ 750.76	\$ 778.99	\$ 808.28	\$ 838.67	\$ 870.20
<b>III. (I-II) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>-</b>	<b>\$ 53,114.56</b>	<b>\$ 53,318.90</b>	<b>\$ 55,762.17</b>	<b>\$ 58,158.79</b>	<b>\$ 60,484.43</b>	<b>\$ 62,711.26</b>	<b>\$ 64,807.52</b>	<b>\$ 66,737.13</b>	<b>\$ 68,459.18</b>	<b>\$ 69,927.42</b>
<b>IV. Ingresos No Operacionales</b>	<b>\$ 89,392.24</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 76,975.37</b>
Aporte de Accionistas	\$ 31,287.28										
Crédito	\$ 58,104.95										
Recuperación de activos fijos											\$ 1,532.65
Recuperación de capital de trabajo											\$ 75,442.72
<b>V. Egresos No Operacionales</b>	<b>\$ 89,392.24</b>	<b>\$ 6,182.37</b>	<b>\$ 20,779.58</b>	<b>\$ 28,936.54</b>	<b>\$ 29,624.63</b>	<b>\$ 29,282.42</b>	<b>\$ 29,553.80</b>	<b>\$ 30,429.38</b>	<b>\$ 29,985.95</b>	<b>\$ 30,123.87</b>	<b>\$ 30,829.34</b>
Inversiones Tangibles	\$ 11,501.52	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 637.50	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 637.50	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 637.50
Inversiones Intangibles	\$ 2,448.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Capital de trabajo	\$ 75,442.72	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Gasto Financiero		\$ 6,182.37	\$ 6,182.37	\$ 6,182.37	\$ 5,409.57	\$ 4,636.78	\$ 3,863.98	\$ 3,091.18	\$ 2,318.39	\$ 1,545.59	\$ 772.80
Pago de amortización del crédito		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12	\$ 7,263.12
Participación trabajadores			\$ 6,497.28	\$ 6,895.13	\$ 7,261.62	\$ 7,737.03	\$ 8,201.80	\$ 8,651.74	\$ 9,082.10	\$ 9,487.46	\$ 9,861.69
Impuesto a la Renta			\$ 8,099.94	\$ 8,595.93	\$ 9,052.82	\$ 9,645.50	\$ 10,224.91	\$ 10,785.84	\$ 11,322.35	\$ 11,827.70	\$ 12,294.24
<b>VI. (IV-V) FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>-\$ 6,182.37</b>	<b>-\$ 20,779.58</b>	<b>-\$ 28,936.54</b>	<b>-\$ 29,624.63</b>	<b>-\$ 29,282.42</b>	<b>-\$ 29,553.80</b>	<b>-\$ 30,429.38</b>	<b>-\$ 29,985.95</b>	<b>-\$ 30,123.87</b>	<b>\$ 46,146.03</b>
<b>VII. (III + VI) FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 46,932.20</b>	<b>\$ 32,539.32</b>	<b>\$ 26,825.63</b>	<b>\$ 28,534.16</b>	<b>\$ 31,202.01</b>	<b>\$ 33,157.46</b>	<b>\$ 34,378.14</b>	<b>\$ 36,751.18</b>	<b>\$ 38,335.31</b>	<b>\$ 116,073.45</b>
<b>VIII. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 46,932.20</b>	<b>\$ 79,471.51</b>	<b>\$ 106,297.14</b>	<b>\$ 134,831.30</b>	<b>\$ 166,033.31</b>	<b>\$ 199,190.77</b>	<b>\$ 233,568.91</b>	<b>\$ 270,320.08</b>	<b>\$ 308,655.40</b>
<b>IX SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 46,932.20</b>	<b>\$ 79,471.51</b>	<b>\$ 106,297.14</b>	<b>\$ 134,831.30</b>	<b>\$ 166,033.31</b>	<b>\$ 199,190.77</b>	<b>\$ 233,568.91</b>	<b>\$ 270,320.08</b>	<b>\$ 308,655.40</b>	<b>\$ 424,728.85</b>

GERENTE

CONTADOR

### 3.1.5.22 Indicadores de evaluación

Los indicadores de evaluación permiten visualizar la factibilidad económica financiera del proyecto, parte del flujo de caja.

Los indicadores de evaluación son:

- Costo De Oportunidad Del Capital
- Valor Actual Neto
- Tasa Interna De Retorno
- Período De Recuperación De La Inversión

#### 3.1.5.22.1 Costos de oportunidad del capital

El costo de oportunidad del capital es la tasa de descuento que se utiliza para el valor actual neto, es decir que se deja de ganar en la actividad A para invertir en la actividad B.

$$\text{Costo De Oportunidad} = K = (\% \text{ RP} \times \text{TPR}) + (\% \text{ RA} \times \text{TAR} \times (1 - T)) + \text{TLR}$$

$$\text{COP} = (\% \text{RecursoPropio} \times \text{TasaPasivaReferencial} \% \text{PagaBanco}) + (\% \text{RecursoAjeno} \times \text{Tasa ActivaReferencial} \% \text{CobraBancoPorPrestamos} \times (1 - \text{Tasas})) + \text{Tasa Libre Riesgo} + \text{Inflación}$$

*Tasa Libre Riesgo e Inflación se cambia por el indicador Riesgo País*

$$\text{Costo De Oportunidad} = 18,87\%$$

#### 3.1.5.22.2 Valor actual neto

Valor Actual Neto es traer los flujos futuros a valores presentes y descontarles la inversión realizada para lo cual se utiliza la tasa de descuento o costo de oportunidad.

Si el VAN = 0 el proyecto es indiferente

VAN < 0 el proyecto no es factible (negativo)

VAN > 0 el proyecto es factible (positivo)

El Valor Actual Neto (también conocido como Valor Actualizado Neto o Valor Presente Neto) se calcula utilizando la siguiente fórmula matemática:

### **Ecuación 2 Valor Actual Neto**

$$\text{VAN} = \text{BNA} - \text{Inversión}$$

Donde el beneficio neto actualizado (BNA) es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, el cual ha sido actualizado a través de una tasa de descuento.

La tasa de descuento (TD) con la que se descuenta el flujo neto proyectado, es el la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima, que se espera ganar; por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a 0) es porque se ha cumplido con dicha tasa. Y cuando el BNA es mayor que la inversión es porque se ha cumplido con dicha tasa y además, se ha generado una ganancia o beneficio adicional. (Kotler P. &, 2008)

Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- Tamaño de la inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.
- Tasa de descuento



CALCULO DEL VAN											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos Netos Generados	-\$ 89.392.24	\$ 46.932.20	\$ 31.714.34	\$ 26.825.63	\$ 28.534.16	\$ 31.202.01	\$ 33.157.46	\$ 34.378.14	\$ 36.751.18	\$ 38.335.31	\$ 116.073.45
FSA	1	0.841263589	0.707724426	0.59538279	0.500873863	0.421366943	0.354480667	0.298211678	0.250874626	0.211051688	0.177550101
Flujo de Caja Actualizados	-\$ 89.392.24	\$ 39.482.35	\$ 22.445.01	\$ 15.971.52	\$ 14.292.02	\$ 13.147.49	\$ 11.753.68	\$ 10.251.96	\$ 9.219.94	\$ 8.090.73	\$ 20.608.85

VAN = \$ 75.871.32

### 3.1.5.22.3 Tasa interna de retorno

La Tasa Interna De Retorno indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá en inversionista durante la vida del proyecto.

Si el TIR = K tasa de descuento el proyecto es indiferente

TIR < K tasa de descuento el proyecto no es factible

TIR > K tasa de descuento el proyecto es factible

La TIR es la tasa de descuento (TD) de un proyecto de inversión que permite que el BNA (el beneficio neto actualizado) sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0).

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- Tamaño de inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.

La tasa interna de retorno se mide en porcentaje

TIR= 40%

Con esto se dice que el proyecto es rentable pues esta tasa es mayor a la del Costo de Oportunidad que representa el 18,87%, a menor tasa de descuento el proyecto sería cada vez más rentable, pues el beneficio neto actualizado (BNA) sería cada vez mayor que la inversión.

### 3.1.5.22.4 Periodo De Recuperación De La Inversión

El periodo de recuperación de la inversión es conocer cuando se recupera el capital.

CALCULO DE PRI											
DETALLE	PREOPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Flujos Netos Generados	-\$ 89.392.24	\$ 46.932.20	\$ 31.714.34	\$ 26.825.63	\$ 28.534.16	\$ 31.202.01	\$ 33.157.46	\$ 34.378.14	\$ 36.751.18	\$ 38.335.31	\$ 116.073.45
FSA	1	0.841263589	0.707724426	0.59538279	0.500873863	0.421366943	0.354480667	0.298211678	0.250874626	0.211051688	0.177550101
Flujo de Caja Actualizados	-\$ 89.392.24	\$ 39.482.35	\$ 22.445.01	\$ 15.971.52	\$ 14.292.02	\$ 13.147.49	\$ 11.753.68	\$ 10.251.96	\$ 9.219.94	\$ 8.090.73	\$ 20.608.85
PRI	-\$ 89.392.24	-\$ 49.909.89	-\$ 27.464.88	-\$ 11.493.36	\$ 2.798.66	\$ 15.946.15	\$ 27.699.83	\$ 37.951.79	\$ 47.171.73	\$ 55.262.46	\$ 75.871.31

Elaborado por: Milton Calvache

En el cuarto año se recupera la inversión del proyecto, según el cuadro realizado.

A continuación se detalla la fórmula del periodo de recuperación de forma más precisa:

#### Ecuación 3 Período de recuperación

$$PR = valor A + \left(\frac{B - C}{D}\right)$$

Donde:

A: # años

C: total acumulado

B: inversión inicial

D: flujo de caja actualizado

$$PR = 3 + \left( \frac{83.976,15 - 77.898,88}{14.292,02} \right)$$

$$PR = 3,63 \text{ años}$$

$$PR = 3 \text{ años, } 4 \text{ meses y } 1 \text{ día}$$

### 3.1.5.22.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se lo ha calculado con la siguiente fórmula:

#### **Ecuación 4 Punto de Equilibrio**

$$\text{Ingreso total} = \text{Costo Total}$$

$$PVU * Q = CF + (CVU * Q)$$

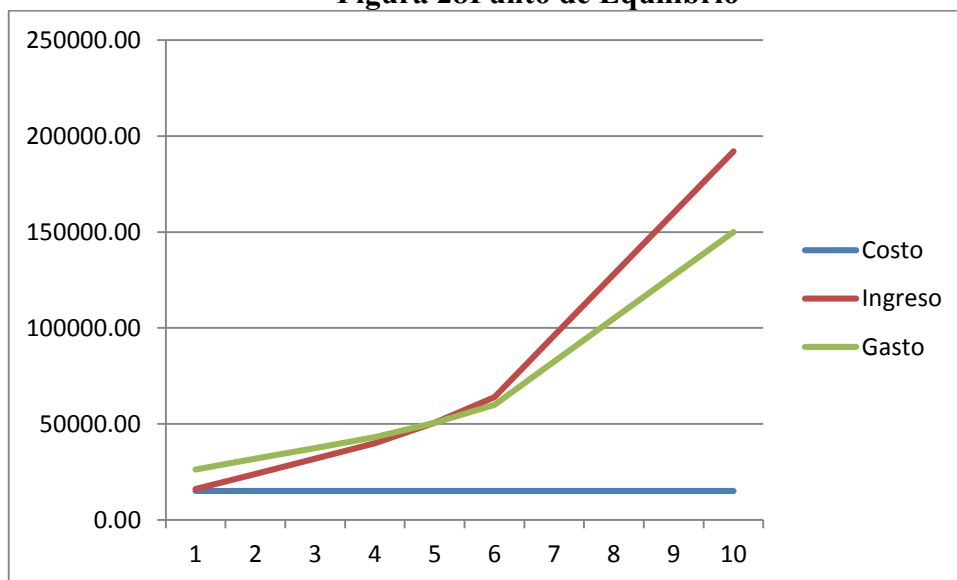
**Tabla 27 Punto de Equilibrio**

DETALLE	AÑO 1									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Precio de venta unitario	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Unidades de Producción	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00	<b>6.327,15</b>	8.000,00	12.000,00	16.000,00	20.000,00	24.000,00
Costo variable unitario	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63	5,63
Costo fijo	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Costo variable total	11.258,53	16.887,79	22.517,05	28.146,31	35.617,16	45.034,10	67.551,15	90.068,20	112.585,25	135.102,30
<b>INGRESO TOTAL</b>	16.000,00	24.000,00	32.000,00	40.000,00	<b>50.617,16</b>	64.000,00	96.000,00	128.000,00	160.000,00	192.000,00
<b>COSTO TOTAL</b>	26.258,53	31.887,79	37.517,05	43.146,31	<b>50.617,16</b>	60.034,10	82.551,15	105.068,20	127.585,25	150.102,30

Elaborado por: Milton Calvache

Es decir, que el punto de equilibrio se encuentra al producir 6.327,15 unidades de croquetas de brócoli y espinaca; ya que en ese punto de producción se contará con un ingreso y costo de \$50.617,16.

**Figura 28 Punto de Equilibrio**



Elaborado por: Milton Calvache

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN

#### 4.1 Conclusiones

Luego de realizar los estudios necesarios se llegó a las siguientes conclusiones:

- En base al análisis de los componentes del mix marketing (producto, precio, plaza, promoción), se determina que el proyecto de exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, tiene estrategias importantes para atraer al cliente, siendo una de las primordiales la de atraer mayores clientes internacionales. Además, la estrategia de diferenciación basada en la calidad del producto y en sus características propias que están vinculadas con las condiciones climáticas y geográficas del Ecuador. Otro punto importante para el exportador lo constituye la gestión de promoción y publicidad que debe realizar en las ferias internacionales y en la página web de la empresa.
- Se observa que los requisitos legales de comercio exterior se deben cumplir para la exportación de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, son viables y de rápida y fácil obtención, haciendo que su tramitología no sea un impedimento a la hora de exportar el producto.
- Al establecer el mejor proceso logístico de entrega de croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016, se concluye que las vías de acceso y en general la cadena logística está dada, por lo que hacer llegar el producto en perfectas condiciones al mercado final no representa problemas a la empresa ni demoras al cliente.

- El incoterm CIF es el que se utilizará, pues como exportador se contratan los servicios de transporte internacional y el seguro con estos valores se puede acercar más al precio final que tendrán las croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016.

La vía de transporte que se utilizará es marítima por razón que es la más apropiada por el volumen de la mercadería, por su costo y por el tipo de mercadería que se envía.

- El análisis del componente financiero del proyecto de exportación determinan una inversión inicial de \$ 89,392.24; la cual comprende los activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. Este valor de la inversión inicial será cubierto por capital propio en el 35% y financiamiento a través de una institución bancaria en el 65%.

El presente proyecto demuestra una rentabilidad, en razón que en VAN es de \$ 75.871.32 y la TIR es de 40% a comparación de una tasa de descuento del 18,87%, lo que significa que los dos indicadores de evaluación demuestran que el proyecto es factible para los inversionistas. La inversión del proyecto será recuperada en el cuarto año, lo que se pudo comprobar en el cálculo del Período de Recuperación de la Inversión.

Su punto de equilibrio se encuentra al producir 6.327,15 unidades de croquetas de brócoli y espinaca; ya que en ese punto de producción se contará con un ingreso y costo de \$50.617,16.

#### **4.2 Recomendaciones**

Se realiza las siguientes recomendaciones, con respecto al presente proyecto:

- Establecer, un fondo de contingencia para generar innovación en el producto que garantice su calidad hacia el cliente final y participar en ferias internacionales para conocer el movimiento comercial en el país de destino.
- Se debe aprovechar los beneficios de los acuerdos comerciales para lograr ofrecer las croquetas de brócoli y espinaca en la ciudad de Múnich – Alemania, 2016; a precios competitivos en los mercados internacionales.
- Enviar el contenedor por vía marítima, a razón que es la más adecuada considerando el tipo de mercadería, tiempo y costo.
- Realizar el financiamiento del proyecto con la Corporación Financiera Nacional pues ofrece préstamos a bajas tasas de interés. Desarrollar el proyecto porque los indicadores financieros señalan que el proyecto es viable y rentable para los inversionistas. Los inversionistas deben invertir en este proyecto porque en el cuarto año se recupera la inversión. Es recomendable poner en práctica el presente proyecto, porque además de ser rentable puede generar fuentes de trabajo



## BIBLIOGRAFÍA

- Agency, C. I. (2014). *Central Intelligence Agency*. Recuperado el 05 de 10 de 2014, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2002.html>:  
<https://www.cia.go>
- Alemania, M. d. (2013). *Ministerio de Relaciones Exteriores De Alemania*.
- Alemania, O. C. (2012). PERFIL DE PRODUCTOS ORGANICOS EN ALEMANIA. *PERFIL DE PRODUCTOS ORGANICOS EN ALEMANIA*, 67.
- Alemania, R. d. (21 de 03 de 2015). <http://www.oficinascomerciales.es>. Obtenido de <http://www.oficinascomerciales.es>: <http://www.oficinascomerciales.es>
- Alemania, R. d. (12 de 08 de 2015). *Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterio*. Obtenido de Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterio: <http://www.oficinascomerciales.es/icex/>
- Ander-Egg, E. (2013). *Aprender a Investigar*. Montevideo: Kontextua.
- ARISTIZABAL, N. (2014). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 10 de 10 de 2014, de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/Lecciones/Capitulo%20III/tama%C3%B1o.htm>: <http://www.virtual.unal.edu.co>
- Asociación Latinoamericana de Integración, A. (2014). *ALADI*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de <http://www.aladi.org/nsfaladi/integracion.nsf/8f70fad97989e41a03256e600050e57d/74371b17c4eddc5803256e40004ead46?OpenDocument>: <http://www.aladi.org>
- BACA URBINA, G. (4ª edición). *Tamaño del proyecto*. McGRAW-HILL.
- BARRENO, L. (2010). *Manual de formulación y evaluación de*.
- Bravo, D. (2005). TESIS 2005., (pág. 87).

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

BRAVO, M. (2010). *Contabilidad General*.

Camacaro, P. (2012). *Metodología Causa y Efecto*. Buenos- Aires: Unidos.

Camozón, C. (2012). *Gestión de la Calidad, conceptos, enfoques, modelos, indicadores y sistemas*. Panamá: Kontextua.

Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la administración de procesos*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Convenio ISO, F. C. (17 de abril de 2011). *Directrices para la Documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad. (1ra Revisión)*.

CORNEJO, A. F. (s.f.). *Voltairenet.org*. Recuperado el 25 de abril de 2015, de Red Voltairenet: [http://www.voltairenet.org/article176323.html?var\\_mode=calcul](http://www.voltairenet.org/article176323.html?var_mode=calcul)

Cruz, D. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Brasilia: Da Silva.

DE LAS CASAS, E. (26 de 08 de 2015). *QUE RICA VIDA*. Recuperado el 26 de 08 de 2015, de [www.quericavida.com](http://www.quericavida.com): <http://www.quericavida.com/que-rico/la-malanga-y-su-historia-en-latinoamerica/#>

Definiciones. (13 de 06 de 2015). *Definiciones ABC*. Recuperado el 13 de 06 de 2015, de <http://www.definicionabc.com>: <http://www.definicionabc.com/general/investigacion-de-campo.php>

Docsetools. (s.f.). *Docsetools*. Recuperado el 4 de abril de 2015, de [http://docsetools.com/articulos-informativos/article\\_61266.html](http://docsetools.com/articulos-informativos/article_61266.html)

Emprendedores. (2014). <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>. Recuperado el 09 de 10 de 2014, de Emprendedores, Consejos para ganar dinero siendo emprendedor: <http://www.blog-emprendedor.info>

Erdellan, C. (2012). *Estrategia para el portafolio de productos*. Buenos Aires : Pearson.

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

*España Exportación e Inversiones*. (01 de 08 de 2014). Obtenido de © ICEX España

Exportación Inversiones - Paseo de la Castellana 14 28046 Madrid - 900 349 000:

<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc>

=4398019

Española, R. A. (13 de 06 de 2015). *Buscon*. Recuperado el 13 de 06 de 2015, de

<http://buscon.rae.es>:

<http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=UzNFH1tSMDXX29UxWISp>

FAO. (2015). *Demandas alimenticias a nivel mundial*. Estados Unidos: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura .

Federer, A. (2011). *Calidad y Productividad*. Maracaibo: Universidad Nacional de Simón Rodríguez.

Feigebaum, A. (2012). *Sistemas de producción*. México D.F.: Norma ediciones.

Fernández, J. (16 de febrero de 2010). *Calidad y su Aseguramiento*. Medellín: Libertad y Relatos.

Finance, T. F. (12 de 02 de 2015).

[http://www.zoll.de/e0\\_downloads/d0\\_veroeffentlichungen/the\\_federal\\_customs\\_administration.pdf](http://www.zoll.de/e0_downloads/d0_veroeffentlichungen/the_federal_customs_administration.pdf). Obtenido de

[http://www.zoll.de/e0\\_downloads/d0\\_veroeffentlichungen/the\\_federal\\_customs\\_administration.pdf](http://www.zoll.de/e0_downloads/d0_veroeffentlichungen/the_federal_customs_administration.pdf):

[http://www.zoll.de/e0\\_downloads/d0\\_veroeffentlichungen/the\\_federal\\_customs\\_administration.pdf](http://www.zoll.de/e0_downloads/d0_veroeffentlichungen/the_federal_customs_administration.pdf)nce

Food and Drug Administration. (2015). *Registro alimenticio 2015*. Estados Unidos: FDA.

García, C. (27 de enero de 2012). *Dimensiones de la Gestión del Conocimiento y la Gestión de la Calidad*. Barcelona: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

GLOBALNEGOTIATOR. (01 de 08 de 2015). *GLOBALNEGOTIATOR*. Recuperado el 01 de 08 de 2015, de GLOBALNEGOTIATOR: [www.globalnegotiator.com/files/Que-es-un-plan-de-exportacion.pdf](http://www.globalnegotiator.com/files/Que-es-un-plan-de-exportacion.pdf), párr. 1

González, T. C. (2013). *Calidad sin lágrimas*. Bogotá- Colombia : CECSA.

Granja, F. (1992). *Análisis del mercado Alemán*. Lima.

Guayaquil, C. d. (2014). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Recuperado el 09 de 10 de 2014, de <http://www.lacamara.org/prueba/images/boletines/informacion-comercial/relacion%20comercial%20ecuador%20-%20chile.pdf>:  
<http://www.lacamara.org/>

Horowitz, J. (2010). *La Satisfacción Total del Cliente*. Londres: Mc Graw Hil.

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/31@public>. (s.f.).

ISO 9001:2008, N. I. (27 de mayo de 2008). *Norma Internacional ISO 9001:2008*. Obtenido de <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/NormaInternacionalISO9001.pdf>

ISO, International Standar Organzation. (18 de diciembre de 2014). *ISO, the International Organization for Standardization. We develop and publish International Standards*. Obtenido de <http://www.iso.org/iso/home.html>

Kotler, P. &. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Pearson.

Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

León, O. (2008). *Administración Financiera*. Cali: Prensa Moderna.

Log, L. S. (s.f.). *Logistic Solucions In Log*. Recuperado el 10 de 10 de 2014, de [http://logisticaytransporteinlog.com/wp-content/files/envase\\_y\\_embalaje.pdf](http://logisticaytransporteinlog.com/wp-content/files/envase_y_embalaje.pdf):  
<http://logisticaytransporteinlog.com>

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *Boletín situacional del brocoli*. Quito - Ecuador: MAGAP.

Mintzberg, G. (2012). *Más allá de la Reingeniería agrícola*. México: Quetzal editores.

MIRANDA, J. (2010). *Gestión De Proyectos* . 4ta Edición.

Montero, G. y. (24 de Noviembre de 2011). *La Calidad de Crecer y Comprtir* . Obtenido de [https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/15960/original/Infome\\_de\\_Sostenibilidad\\_2011\\_Grupa\\_y\\_Montero.pdf?1339780563](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/15960/original/Infome_de_Sostenibilidad_2011_Grupa_y_Montero.pdf?1339780563)

MUÑOZ, G. P. (2010). *Proyectos*.

Pérez, J. (2004). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad*. Santiago de Chile: Lexus.

PLUS SEGURIDAD Sepriwias CIA LTDA. (18 de junio de 2015). *Información de la institución*. Obtenido de

<http://ec.w393.com/PLUS+SEGURIDAD+Sepriwias+CIA+LTDA/424651597>

PNBV. (2013). *Responsabilidades del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito - Ecuador: Gobierno ecuatoriano.

ProEcuador. (2014). *ProEcuador*. Recuperado el 10 de 10 de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/glossary/certificado-de-origen/>:

<http://www.proecuador.gob.ec>

Proecuador. (2016). *Glosario de exportaciones*. Quito - Ecuador: Proecuador ediciones.

ProEcuador, A. (2014). *ProEcuador*. Recuperado el 10 de 10 de 2014, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/10/Ficha-Comercial-](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/10/Ficha-Comercial-Alemania-mayo-2014.pdf)

[Alemania-mayo-2014.pdf: http://www.proecuador.gob.ec](http://www.proecuador.gob.ec)

ProEcuador, G. C. (2015). *ProEcuador*. Recuperado el 10 de 07 de 2015, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/PROEC_GC_2015_ALEMANIA.pdf)

[content/uploads/2015/05/PROEC\\_GC\\_2015\\_ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec)fen/:

<http://www.proecuador.gob.ec>

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

Proyectos. (2014). *SPW Servicios Profesionales*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de <http://www.spw.cl/proyectos/inversiones.htm>: <http://www.spw.cl>

Públicas, M. d. (2012). *Obras Públicas*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de <http://www.obraspublicas.gob.ec/puertos-y-transporte-maritimo-y-fluvial/>:  
<http://www.obraspublicas.gob.ec/puertos-y-transporte-maritimo-y-fluvial/>

Raiffa, H. (2012). *La asimetría de los procesos*. Lima - Perú: ADG ediciones.

ReglamentoCOPCI. (2011). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Reglamento*. Quito, Ecuador: Jueves 19 de Mayo. RO N° 452.

Sáenz, G. (2009). *Control, una herramienta efectiva*. Madrid- España: Cascanueces.

Salazar, F. (22 de Abril de 2011). "El documento notarial aporta seguridad en los mercados exteriores".

Sapag Chain, N. (2009). *Evaluación de proyectos*. México: McGrawHill.

Secretaría de Turismo y Cultura de Veracruz. (01 de 08 de 2014). Obtenido de [http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?\\_pageid=54,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?_pageid=54,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

Smith, S. (2011). *Competencia de Trabajo en Equipo*. Texas: Profesorado.

Telemundo. (15 de 01 de 2016). <http://www.telemundo.com/>. Recuperado el 27 de 04 de 2016, de <http://www.telemundo.com/>: <http://www.telemundo.com/mujer-de-hoy/2015/12/11/estos-5-alimentos-ayudarian-mantener-al-cancer-bien-lejos-ajo-brocoli-y-mas>

Trade Export Helpdesk, V. i. (2015). [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit\\_de15\\_01v002/de/main/ovr\\_vat\\_de\\_0612.htm&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit_de15_01v002/de/main/ovr_vat_de_0612.htm&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD). Obtenido de

Plan de Negocios para la Exportación de Croquetas de Brócoli y Espinaca en la Ciudad de Múnich – Alemania, 2016

[http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit\\_de15\\_01v](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit_de15_01v)

[002/de/main/ovr\\_vat\\_de\\_0612.htm&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD:](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD)

[http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit\\_de15\\_01v](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterId2=DE&file2=ehit_de15_01v)

[002/de/main/ovr\\_vat\\_de\\_0612.htm&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/taxes/notes&reporterLabel2=Alemania&languageId=es&status=PROD)

Urbina, B. (2010). *Evaluación de proyecto*. Bogotá: McGrawHill.

Vaca, C. (2013). *Administración y aplicación de la ISO 9001 - 2008*. México: Bayas editores.

Vallejo, C. (2014). *Historia de los cultivos latinoamericanos*. Lima - Perú: Black & White ediciones.

Varela, J. (2013). *Globalización, migración y derechos humanos*. Quito-Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

Vedesoto, K. (2012). *Calidad y la Estructura Organizacional*. La Paz: Paz.

VUKOVIC, K. (s.f.). *www.vistelacalle.com*. Recuperado el 25 de abril de 2015, de Viste la Calle: <http://www.vistelacalle.com/28837/historia-de-la-industria-textil-en-chile/>

Zara, J. (2013). *Flexibilidad Para La Eficacia Global*. Lima- Perú: Pontificia Universidad Católica de Perú.

## ANEXOS

### Anexo 1 Carta distribuidor Alemania



Deutschland, miércoles 3 de febrero de 2016

Estimado Milton,

De acuerdo a lo conversado en varias ocasiones acerca de la demanda que tenemos en Múnich de productos para orgánicos alimenticios, me he tomado el tiempo para realizar un balance de los pedidos que tenemos, a fin de ayudarte con datos más precisos para tu proyecto.

Como te había comentado la demanda oscila entre 35000 y 37000 unidades anuales, de productos orgánicos nuevos, es decir, con dicha aceptación en nuestro mercado. Esta demanda tiene un crecimiento del 10% anual aproximadamente, por lo que te sugiero tomar ese dato para tus proyecciones.

Adicional, es importante comentarte que el precio de venta al público de productos orgánicos con cierto nivel de elaboración, oscila entre \$15.00 y \$20.00

Espero que con esta información sea de gran ayuda a tu proyecto, y si las cosas salen bien, será un gusto trabajar contigo.

Sin más por el momento me despido, deseándote el mejor de los éxitos.

Atentamente,



Departamento de Ventas

FRUIT AVENUE GMBH

Hohenstadter Str. 17, 81671 München, Deutschland  
+49 89 411 50 999  
+49 1512 4065 043  
amfah@fruitavenue.com  
<http://www.fruitavenue.com/>