

Carla Cecilia Durán Rodríguez

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DEL TAXO COMO
PRODUCTO AGRÍCOLA NO TRADICIONAL HACIA EL MERCADO DE
FRANCIA EN EL PERÍODO 2016-2021**

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención de grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Negocios Internacionales y especialización menor Marketing y Ventas

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Guayaquil, 2015

DURAN, Carla C., PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DEL TAXO COMO PRODUCTO AGRÍCOLA NO TRADICIONAL HACIA EL MERCADO DE FRANCIA EN EL PERÍODO 2016-2021. Guayaquil: UPACÍFICO, 2015, 108 p. Master Ricardo Piamonte (Trabajo de Conclusión de Carrera – T.C.C. presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: El presente trabajo de culminación de carrera se plantea frente a la necesidad que tiene el país de ampliar su oferta exportable y explotar los productos no tradicionales para así diversificar la matriz productiva. Aprovechando el reconocimiento internacional que tienen los productos agrícolas del Ecuador se expone una nueva propuesta de negocio para el mercado internacional; por tal motivo se presenta la factibilidad de exportar el taxo como producto no tradicional al mercado francés; tomando en consideración como punto principal la creciente demanda de productos naturales, sobre todo frutas exóticas que aporten grandes beneficios a la salud de los consumidores.


Para demostrar la factibilidad de este proyecto se analizó diversa información estadística basada en la relación comercial que mantiene el Ecuador con los países europeos, la cual demuestra que Ecuador es uno de los principales proveedores de productos agrícolas, y también se puede constatar el crecimiento de las exportaciones petroleras del Ecuador hacia dicho continente.

Con respecto a los ámbitos legales del comercio internacional, Ecuador firmó con la Unión Europea un acuerdo de libre comercio el cual fomenta las exportaciones con los países miembros del bloque, entre los que se encuentra Francia que es el mercado objetivo del presente estudio.

Se presenta un análisis financiero que demuestra la factibilidad del mismo como un negocio interesante de emprendimiento, que no solo pretende generar desarrollo económico en el país, sino también social; mejorando la calidad de vida de los agricultores y generando fuentes de empleo.

Finalmente se realiza un análisis de todas las variables que afectan de manera directa e indirecta a la exportación, negociación y nivel de aceptación, considerando análisis técnicos y financieros del producto enmarcado en un cuadro de mando integral

Palabras claves: Taxo, oferta exportable, matriz productiva, producto no tradicional.

	ENTREGA DE TRABAJO	Fecha: 09/07/2015
	(CONCLUSIÓN DE CARRERA DE GRADO)	Versión: 001
	PA-FR-67	Página: VIII de 1

DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

La estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe


 Carla Cecilia Durán Rodríguez

Estudiante de la Facultad de Negocios
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Guayaquil, 26 de Noviembre del 2015
Título de T.C.C.:	Plan estratégico para la exportación del taxo como producto agrícola no tradicional hacia el mercado de Francia en el período 2016-2021
Autor:	Carla Cecilia Duran Rodríguez
Tutor:	Master Ricardo Piamonte
Miembros del Tribunal:	Master Margarita Ayala Master Eduardo Mata
Fecha de calificación:	26 de Noviembre del 2015

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi pilar fundamental, por haberme dado, salud, trabajo y la oportunidad de estudiar y terminar mi carrera universitaria.

A mi abuelita, mis padres, mis hermanas, mi novio, quienes son mi inspiración; mi soporte espiritual y moral.

INTRODUCCIÓN

Ecuador, es un país que se caracteriza por sus exportaciones de productos primarios, y posee diversidad de frutas no tradicionales dentro de su oferta exportable; gracias a la estratégica posición geográfica en la que se ubica el país, por su diversidad regional; y el clima que favorece a la producción de los diferentes cultivos dando como resultado frutas de excelente sabor, aroma y propiedades nutritivas; lo cual genera muchas oportunidades en el mercado internacional; ya que otros países no cuentan con esta riqueza y estarían dispuestos a invertir en la importación de productos agrícolas.

Ecuador es capaz de producir en su tierra diferentes tipos de frutas, como las frutas tropicales, que se producen en la sierra e incluso muchas son originarias de otros países y se adaptaron a las tierras ecuatorianas sin ningún problema.

Sin embargo, existe una fruta en especial que es nativa de la cordillera de los Andes en la selva alta como lo es el taxo (curuba), fruta que existe de varios tamaños. Se consume desde la época precolombina en Bolivia, Perú, Colombia, Ecuador y zonas tropicales donde se adaptan muy bien. Y en Ecuador su mayor producción se encuentra focalizada en la provincia del Carchi. En la actualidad el taxo es aprovechado en restaurantes e industrias lácteas ya que de esta fruta se puede obtener diferentes derivados. Con este proyecto se busca incrementar la producción del taxo en el Ecuador, ofrecer a los productores una oportunidad de negociación favorable e incluirlos como factor importante en la exportación de este producto, aprovechar el mercado internacional específicamente el mercado francés; formulando un plan estratégico para conquistar este mercado con una fruta exótica, no tradicional, de exquisito sabor y fragancia.

Además de analizar los mercados internacionales se busca tecnificar los procesos desde el cultivo de la fruta hasta su embalaje para lograr ser competitivos en la exportación; de esta forma cumplir con todos los requisitos y presentar al mercado internacional un producto de excelente calidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Antecedentes	11
1.3 Justificación.....	13
1.4 Delimitación.....	14
1.5 Formulación del problema	14
1.6 Sistematización del problema.....	15
1.7 Objetivos	15
1.7.1 Objetivo general	15
1.7.2 Objetivos específicos	15
CAPITULO 2: MARCO REFERENCIAL	16
2.1 Marco conceptual	16
2.2 Proceso del taxo en el Ecuador	19
2.2.1 Introducción del taxo	19
2.2.2 Variedades de taxo.....	19
2.2.3 Factores que afectan al cultivo.	20
2.2.4 Plagas.....	21
2.2.5 Información Nutricional	22
2.2.6 Características del taxo.....	23
2.2.7 Puntos relevantes de la cosecha.....	23

2.2.8 Sectores de producción.....	24
CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO	25
3.1 Enfoque de la investigación	25
3.2 Tipo de investigación	25
3.3 Herramientas para la investigación	26
CAPITULO 4: ANÁLISIS SITUACIONAL DE ECUADOR Y FRANCIA	27
4.1 Balanza comercial de Francia	27
4.2 Principales proveedores de las importaciones no petroleras de Francia	27
4.3 Relación comercial Ecuador –Francia.....	28
4.4 Productos ecuatorianos potenciales para el mercado francés.....	29
4.5 Análisis PEST de las relaciones comerciales entre Francia - Ecuador	31
CAPITULO 5: PROCESO DE EXPORTACIÓN DEL TAXO COMO PRODUCTO NO TRADICIONAL A FRANCIA.	35
5.1 Requisitos y etapas de exportación	35
5.2 Requerimientos técnicos y sanitarios	40
CAPITULO 6: DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA EXPORTACION DEL TAXO A FRANCIA	53
6.1 Análisis de la propuesta del medio de transporte para la exportación.	53
6.2 Clientes.....	54
6.3 Análisis Técnico.....	54
6.3.1 Descripción del proceso de producción.....	54
6.3.2 Localización de la Planta.....	58

6.3.3. Organigrama	58
6.3.4. Marco Legal de la Empresa	59
6.4 Plan de Marketing	60
6.4.1 Marketing Mix	60
6.4.2 Análisis FODA	65
6.4.3 Análisis CAME.....	67
6.5 Modelo de las cinco fuerzas	68
6.6 Diseño del cuadro de mando integral	70
CAPITULO 7: ANALISIS FINANCIERO	75
7.1 Análisis de la demanda.....	75
7.2 Inversión Inicial.....	76
7.3 Capital de Trabajo	78
7.4 Financiamiento del proyecto	79
7.5 Costos	80
7.6 Punto de Equilibrio.....	82
7.7 Ingresos	83
7.8 Gastos	84
7.9 Evaluación económica financiera del proyecto.....	86
7.9.1 Balance General.....	86
7.9.2 Estado de Resultados	87
7.9.3 Flujo de Caja.....	88

7.9.4 Payback.....	89
7.9.5 Índices de liquidez	89
7.10 Análisis de sensibilidad.....	90
7.11 Índices de rentabilidad	92
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFIA.....	96
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales proveedores de Francia de América Latina.....	28
Tabla 2 Principales Puertos de Ecuador.....	53
Tabla 3 Perspectivas	73
Tabla 4 Proyección de ventas	75
Tabla 5 Detalle de inversión	76
Tabla 6 Gastos de constitución	76
Tabla 7 Equipamiento.....	77
Tabla 8 Suministros de Oficina.....	78
Tabla 9 Materia prima.....	79
Tabla 10 Financiamiento.....	79
Tabla 11 Detalle del crédito bancario	79
Tabla 12 Amortización de deuda anual	80
Tabla 13 Costos Indirectos.....	80
Tabla 14 Costos de Exportación	81
Tabla 15 Detalle de salarios mensuales	81
Tabla 16 Detalle de salarios anuales.....	82
Tabla 17 Punto de Equilibrio	82
Tabla 18 Utilidad unitaria proyectada.....	83
Tabla 19 Ingresos anuales	83
Tabla 20 Gastos.....	84
Tabla 21 Detalle de sueldos mensuales	85
Tabla 22 Detalle de sueldos anuales	85

Tabla 23 Balance General.....	86
Tabla 24 Estado de Resultados	87
Tabla 25 Flujo de Caja.....	88
Tabla 26 Payback.....	89
Tabla 27 Índices de liquidez	90
Tabla 28 Análisis de Sensibilidad respecto a Ingresos	90
Tabla 29 Análisis de Sensibilidad Respecto a Costos	91

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Taxo	19
Ilustración 2 Balanza Comercial Francia-Mundo	27
Ilustración 3 Balanza Comercial Total Ecuador-Francia	28
Ilustración 4 Productos potenciales para el Mercado de Francia.....	30
Ilustración 5 Evolución Exportaciones a Francia	32
Ilustración 6 Análisis PEST	34
Ilustración 7 Proceso de Exportación	35
Ilustración 8 Pasos declaración juramentada	36
Ilustración 9 Pasos ECUAPASS	37
Ilustración 10 Etapa de Pre-Embarque	38
Ilustración 11 Coste según Incoterm negociado	39
Ilustración 12 Certificación Fitosanitaria.....	44
Ilustración 13 FSC	49
Ilustración 14 GLOBAL G.A.P.	50
Ilustración 15 Certificación europea.....	51
Ilustración 16 Certificación francesa orgánica	51
Ilustración 17 Certificación francesa	51
Ilustración 18 Grupos Comerciales.....	54
Ilustración 19 Proceso de Producción.....	54
Ilustración 20 Transportadora de Inspección.....	56
Ilustración 21 Clasificadora	56
Ilustración 22 Selladora de fundas plásticas.....	57
Ilustración 23 Cámaras de Frio	58

Ilustración 24 Organigrama	59
Ilustración 25 Logo	60
Ilustración 26 Etiqueta	61
Ilustración 27 Cadena de distribución.....	63
Ilustración 28 Matriz CAME	68
Ilustración 29 Cuadro de mando integral.....	74
Ilustración 30 Sensibilidad Ingresos-VAN	91
Ilustración 31 Sensibilidad Ingresos-TIR	91
Ilustración 32 Sensibilidad Costos-VAN.....	92
Ilustración 33 Sensibilidad Costos-TIR	92

CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Sin duda alguna, Ecuador es reconocido a nivel mundial por la oferta de sus productos agrícolas de calidad, por ende esto representa una gran oportunidad para el emprendedor ecuatoriano al momento de querer ingresar un nuevo producto al mercado internacional. Poco a poco los consumidores optan por productos naturales que satisfagan su necesidad alimenticia y traigan beneficios a su salud.

Francia es un mercado potencial para productores de frutas exóticas interesados en exportar. Los requerimientos del mercado apuntan a calidad gustativa y sanitaria en la pulpa, tamaño de la fruta y estabilidad en el abastecimiento de la misma, es decir que puedan estar a disposición de los consumidores en cualquier momento del año

Cabe recalcar que el desarrollo de este trabajo se basa en impulsar actividades emprendedoras, a través de la innovación y diversificación con el fin de alcanzar un desarrollo sustentable del país, aprovechando óptimamente de los beneficios que nos brinda sus recursos naturales, para así ampliar la oferta exportable del país y explotar aquellos productos que no han sido considerados por el regular enfoque en los tradicionales.

1.2 Antecedentes

En los últimos años, las frutas exóticas cultivadas en el Ecuador han logrado penetrarse en el mercado internacional; donde las exigencias en cuanto a calidad son estrictas.

Esto se debe a que la fruta ecuatoriana tiene un exquisito y diferenciado olor, sabor, color y textura.

El sector de frutas exóticas en Ecuador, tiene un alto potencial de crecimiento y desarrollo; por lo que requiere de muchos cuidados y de una mayor inversión; para así asegurar una productividad óptima de las frutas.

Una de las principales ventajas competitivas con las que cuenta el país es la variedad y la calidad de las frutas que posee, esto gracias a las condiciones climáticas y de suelos.(PROECUADOR, 2014)¹

La Unión Europea ha incrementado su interés en la exploración de nuevos productos naturales y el consumo de frutas exóticas; dado el crecimiento de los grupos étnicos y la influencia latina, como la preocupación de mantener una dieta saludable.

En respuesta a esta necesidad se ha canalizado a través del mercado detallista de los supermercados una gran oferta de alimentos elaborados y enriquecidos con frutas y vegetales ricos en nutrientes.

Hoy en día se promueven la investigación para dar oportunidades a otras frutas, como es el caso del taxo; fruta que según un informe de PROECUADOR se encuentra dentro de los productos demandados por el mercado europeo²

El crecimiento de las exportaciones no petroleras frente a las petroleras de Ecuador a Francia en los últimos años es notable, además de la diferencia significativa entre saldos de la balanza comercial petrolera y no petrolera. (Ver Anexo 1)

Así mismo cabe destacar que Francia se encuentra entre los principales destinos de exportación del país.

¹ Publicación PROECUADOR: Perfil de frutas exóticas; <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-de-frutas-exoticas-2014/>

² http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf

Ecuador logró concretar en el año 2014 un Acuerdo Comercial, con uno de los bloques económicos más importantes del mundo como lo es la Unión Europea, lo cual al ser un convenio estipulado bajo la estrategia internacional conocida como “ganar-ganar”, trae beneficios a ambas partes. El acuerdo entrará en vigencia en el año 2016 y permitirá el ingreso de productos ecuatorianos al mercado europeo, libre de aranceles; lo cual sin duda alguna representa una gran oportunidad para todas aquellas empresas ecuatorianas que exportan sus productos al mercado europeo. A mediano plazo esto traerá consigo mayor competitividad para los productos ecuatorianos, fortalecer las relaciones comerciales y el incremento de las exportaciones hacia la Unión Europea.

1.3 Justificación

La utilidad de este proyecto sobre el diseño de un plan estratégico para la exportación del taxo al mercado francés promueve uno de los objetivos del país como lo es la ampliación y diversificación de la oferta exportable y cambio de la matriz productiva, explorando nuevos productos agrícolas que no han sido explotados y que pueden satisfacer las necesidades del mercado internacional, generando ingresos económicos que mejorarán la vida de muchos agricultores.

Este proyecto fomenta la creación y apertura de nuevas oportunidades de negocio, ya que presenta el crecimiento del consumo y preferencia de frutos exóticos provenientes de Latinoamérica por parte del mercado europeo, por lo que, Ecuador puede aprovechar sus condiciones geográficas, climáticas y la calidad de sus suelos para explotar esta fruta exótica no tradicional. Se buscarán las vías más eficientes y viables en los procesos de exportación del taxo a Europa, tomando en cuenta las normas de salubridad y de seguridad vigentes y requeridas, como también la tecnificación de todo el proceso de obtención de la fruta desde sus proveedores hasta embalaje del producto.

Adicional, este estudio demuestra su factibilidad, acogiéndose a los acuerdos comerciales que benefician las relaciones comerciales con la Unión Europea.

En el desarrollo del proyecto se analizarán diferentes puntos de vista y estrategias de negociación, para así estudiar a fondo los gustos y las tendencias del consumidor francés con respecto a su preferencia por las frutas exóticas y determinar todos los factores posibles que influirían en la toma de decisiones de los mismos.

Esperando como resultados un beneficio mutuo, tanto como para el productor, como para el exportador y el reconocimiento internacional de un producto ecuatoriano de excelente calidad.

Complementando lo antes mencionado; es importante recalcar que la carrera de Ingeniería Comercial de la facultad de Negocios Internacionales de la Universidad del Pacífico promueve la generación de nuevas propuestas productivas para emprendedores con visión internacional

1.4 Delimitación

Este proyecto se focaliza en tecnificar los procesos de producción del taxo, la exportación del producto a la Unión Europea, específicamente Francia, como país de apertura en el mercado europeo y como último punto analizar una estrategia de negociación en dicho mercado.

1.5 Formulación del problema

¿Cómo se deberían plantear estrategias para que el taxo tenga mayor oportunidad de exportarse como producto ecuatoriano no tradicional hacia el mercado francés?

1.6 Sistematización del problema

1. ¿Cómo es la producción, cuales son los tipos y las características del taxo en el Ecuador?
2. ¿Cuál es la situación comercial entre Ecuador y Francia?
3. ¿Cómo es el proceso de producción del taxo previo a la exportación del mismo hacia Europa, específicamente Francia?
4. ¿Cómo plantear estrategias para la exportación del taxo al mercado francés?
5. ¿Sería viable la puesta en marcha del proyecto? ¿Qué beneficios generaría esta actividad al exportador ecuatoriano?

1.7Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la exportación del taxo como producto no tradicional hacia el mercado de Francia

1.7.2 Objetivos específicos

1. Examinar la producción, tipos y características del taxo en el país.
2. Analizar la situación comercial entre Ecuador y Francia.
3. Investigar el proceso de producción del taxo previo a la exportación hacia Europa específicamente Francia.
4. Diseñar un plan estratégico tomando en cuenta todas las variables desde la producción hasta la llegada del producto al mercado francés.
5. Analizar la viabilidad financiera de la puesta en marcha del proyecto y los beneficios que generaría esta actividad al exportador ecuatoriano.

CAPITULO 2: MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco conceptual

Acuerdo comercial

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 los cuales 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, 2015)

Cuadro de mando integral

Un cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de gestión que ayuda al directorio de una empresa a la toma de decisiones; al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos. El CMI permite trasladar la estrategia de la organización en objetivos concretos y así evaluar la interrelación entre los diferentes indicadores. Los indicadores recogen aspectos tanto financieros como no financieros.

El CMI favorece la transparencia en la gestión y el establecimiento de un equilibrio entre las acciones inmediatas y las líneas estratégicas. Como herramienta de gestión, el CMI contribuye a comunicar la estrategia e implica a las personas en su elaboración y seguimiento. El CMI integra cuatro perspectivas o áreas claves y las relaciona con la misión,

visión y objetivos. Las cuatro perspectivas son la financiera, la de formación, los procesos internos y la relación con los clientes / usuarios.(Kaplan & Norton, 2000)

Frutas tropicales

Las condiciones climáticas bajo las que se producen las frutas tropicales (zonas de clima tropical o subtropical) les permiten desarrollar características nutritivas y gustativas extraordinarias. El consumo de frutas tropicales y frescos, ha crecido en los últimos años en muchos países; especialmente en los desarrollados.

También son conocidas como frutas exóticas en los países donde son importadas y consumidas.

Matriz productiva

Es el conjunto de interacciones entre los diferentes actores de la sociedad que utilizan los recursos que tienen a su disposición, con los cuales generan procesos de producción. Dichos procesos incluyen los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos.(Jaramillo, 2014)

Oferta exportable

Oferta exportable es la descripción completa del producto que se desea exportar, con todas sus características.

Hay dos enfoques diferentes para la Oferta Exportable uno es cuando la oferta está constituida por la capacidad ociosa o los excedentes; el otro enfoque, es el de la demanda en el que la oferta exportable está constituida por los productos para los cuales hay "mercado".

Otras características de los productos con "mercado" o potencialmente exportable son:

- Productos que el país ha exportado anteriormente y que actualmente no está exportando.
- Productos que el país está exportando actualmente.
- Productos que el país no está exportando actualmente, pero que podría eventualmente exportar si los adapta a los requerimientos, estándares, gustos y necesidades internacionales.

Es difícil determinar la oferta exportable si no se conocen las características de la demanda por productos exportables, por lo que paralelamente a su determinación se debería investigar el mercado internacional de los productos.(redcame, 2015)

Plan estratégico

Es el plan maestro en que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado, en referencia a lo que hará en los próximos años para lograr una empresa competitiva, que permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (Sainz de Vicuña, 2003)

Producto no tradicional

Producto no tradicional se le denomina a todos aquellos productos nuevos que presentan un comportamiento dinámico dentro de las economías de un país; ya que cambian la estructura tradicional de las exportaciones; crecen a altas escalas y desempeñan una importante fuente de divisa y de trabajo.

Taxo

El taxo también conocido como curuba, tacso, parcha, tumbo serrano es una fruta pasiflorácea originaria de Sudamérica; existe de varios tamaños. Su epidermis es ligeramente blanda, la pulpa es de color anaranjado y corresponde al mayor porcentaje de su peso. Su cáscara es medianamente gruesa y el pedúnculo es relativamente largo. Se consume desde la

época precolombina en Bolivia, Perú, Colombia, Ecuador y zonas tropicales donde se adaptan muy bien. Esta fruta tiene gran aceptación por sus características organolépticas; se la puede degustar como fruta fresca, batidos y jugos.

2.2 Proceso del taxo en el Ecuador

2.2.1 Introducción del taxo

Normalmente esta planta crece en Colombia, Bolivia, Perú, Nueva Zelanda y Venezuela y hoy en día es una de las frutas tropicales más valoradas; se consume principalmente en bebida. Otros nombres con los que se le conoce son curuba, tumbo, parcha y tacso.

Ilustración 1 Taxo



Fuente: Ocati

La curuba es originaria de Los Andes, Sudamérica, y produce frutos durante varios años y por tanto se necesitará podarla adecuadamente para favorecer la producción por unos 8 a 10 años por lo menos. Cuando se quiere recolectar los frutos solo hay que fijarse que sea cuando esté pintón porque se trata de una planta climatérica; hay que cortarla por el pedúnculo y sin torcerla ni golpearla, ya que así solo se logrará estropearla. (Natural, 2015)

2.2.2 Variedades de taxo.

El taxo o curuba tiene una variabilidad genética muy alta, por lo que se encuentra una gran heterogeneidad de plantas y frutas que se diferencian en cuanto a tamaño, forma, color, resistencia sanitaria, rendimiento, etc.

Especies afines:

- Passifloraantioquensis
- Passifloracumbalensis
- Passiflora mixta
- Passifloramollissima
- Passifloratarminiana
- Passiflora tripartita
- Passifloraantioquiensis
- Passiflorapopenovii
- Passiflorapinnatistipula
- Passifloramaliformis
- Passiflora mixta

(Infojardin, 2015)

La fruta con mayor tamaño y gran contenido de jugo es la especie Mollíssima.
(Ceballos, Aristizabal, & Marquez, 2002)

2.2.3 Factores que afectan al cultivo.

El taxo o curuba es una planta enredadera de tallo cilíndrico pubescente, de hojas obovadas, trilobuladas y aserradas en las márgenes, generalmente pubescentes en ambas caras; la flor es péndula y presenta una bráctea cilíndrica de color verde pubescente por fuera y con tres lóbulos.

El fruto es una baya oblonga u ovoide con pericarpio coriáceo o blando de color amarillo al madurar. El cultivo de la curuba se desarrolla sobre espladeras (sistemas de soporte para la planta), dado que la misma es un arbusto trepador. Su construcción tiene principios similares a las de una cerca de púas.

La curuba produce frutos durante varios años, por lo que es necesario mantenerla mediante podas adecuadas que favorecen la producción por lo menos durante 8 a 10 años. La recolección del fruto debe hacerse cuando esté pintón. Debe cortarse por el pedúnculo con tijeras de podar y no se debe torcer, ni golpear ya que se estropea y disminuye su valor comercial.

Antes de iniciarse un programa de fertilización es necesario practicar un análisis de suelo para conocer su estado de fertilidad. Antes de la siembra se hace la aplicación de materia orgánica que sea necesaria según el suelo, y si hay que corregir el pH se debe encalar un mes antes de la siembra de las plantas.

En general, durante el primer año se recomienda aplicar 50 g de urea por planta, cada tres meses. El fósforo y el potasio se aplican de acuerdo con la disponibilidad del suelo. Cuando la planta inicia su producción se debe fertilizar antes de la floración y después de la fructificación (dos aplicaciones por año); además, deben aplicarse micronutrientes en forma foliar dos veces por año para prevenir posibles deficiencias.(Ceballos, Aristizabal, & Marquez, 2002)

2.2.4 Plagas.

El gusano de las hojas (Agraulisjuno) comedor de hojas, es una plaga que puede causar daños de gran incidencia económica si no se controla oportunamente.

Otra plaga de este cultivo es el áfido chupador de savia, que se localiza en el envés de la hoja. El control de ambos se realiza cuando se justifique, con aplicaciones de insecticidas.

La más importante es la marchitez o pudrición seca de la raíz, ocasionada por el hongo *Fussarium*spp. El primer síntoma que aparece en la planta es la flacidez y el marchitamiento, las hojas se tornan amarillas y mueren.

La antracnosis es otra enfermedad que afecta este cultivo, es causada por el hongo *Colletotrichum* spp, ataca las hojas, ramas y frutos, produciendo defoliación y caída de los frutos.

Otra, es la roña o costra, causada por el hongo *Cladosporium*. Ataca a los frutos en distintos estados de desarrollo y puede causar malformación del fruto, reduciendo su valor comercial.

Para controlar todas estas enfermedades fungosas, debe tenerse en cuenta la variación de las condiciones climatológicas, como también el porcentaje de flores y frutos presentes en la planta. Se hacen aplicaciones a base de fungicidas cúpricos, rotando los productos cada 15 a 20 días. Deben recolectarse los frutos y partes enfermas de las plantas para su destrucción.

En cuanto a problemas fitosanitarios que afectan a la curuba, tenemos las enfermedades causadas por hongos. Esporádicamente se presentan algunas plagas. (Ceballos, Aristizabal, & Marquez, 2002)

2.2.5 Información Nutricional

La curuba o taxo contiene vitaminas A, C y minerales como calcio, fósforo y hierro, se usa para curar problemas de estrés, angustia o nervios ya que la piel contiene ciertas sustancias con propiedades sedantes passiflorine, motivo por el cual se come entero. La piel de la curuba también es rica en pectina, sustancia que ayuda a aliviar ciertos trastornos del intestino. Es muy buena contra las úlceras de boca, úlceras estomacales y problemas de estómago en general. También se utiliza como antiespasmódico, diaforético, hipotensor, diurético y febrífugo. (Natural, 2015)

2.2.6 Características del taxo.

Además de lo anterior, el taxo es una buena ayuda para el cabello y piel sana, cuidar la visión y mantiene en buen estado el sistema inmunológico. Es muy útil para las personas que cuidan su figura, comer esta fruta dará un bajo aporte calórico y como también contiene fibra se puede tomar en periodos de estreñimiento.

Entre los usos del taxo o curuba se encuentran los helados, postres, mermeladas, sorbetes lácteos, jaleas, vinos, rellenos para pastel y además se consume los frutos de la curuba frescos o en jugo. También suele usarse en cremas, macedonia o ensalada de frutas.

Si se quiere aprovechar bien las propiedades de la curuba se debe consumirla abierta por la mitad y con la ayuda de una cuchara pequeña; quita las semillas y coloca la pulpa en la batidora. Luego se mezcla con otros zumos para agregar más frescura y un sabor agridulce.

2.2.7 Puntos relevantes de la cosecha.

El taxo o curuba comienza a producir, por lo regular, a los ocho meses de plantada. El lapso entre la salida del botón floral y la madurez, gira alrededor de seis meses.

El promedio de rendimiento es alrededor de 320 frutos por planta/año, con un promedio de peso de 70,5 g cada fruto. Con una densidad de 667 plantas por hectárea se obtendrán 15 toneladas de fruto(Sian, 1988). Esta cantidad puede aumentarse con un buen manejo de la plantación, referido a podas eficientes, fertilización y tratamientos de protección sanitaria.

La curuba con alto potencial para el mercado, puede alcanzar en poco tiempo volúmenes considerables de producción. Es altamente rentable por el precio que se cotizan las frutas en el mercado actualmente.

2.2.8 Sectores de producción.

El Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (Iniap) presentó un completo estudio sobre el cultivo y producción del taxo, en el que, entre otros datos, denuncia la falta de organización de los productores de taxo en la provincia de Tungurahua.

La carencia de asociaciones de productores en la provincia impide que estos puedan acceder a procesos de capacitación, comercialización y apoyos con insumos por parte de OG Y ONG.

Otros datos que aporta el informe es que los huertos son jóvenes en un 80% (hasta cinco años de edad) y que las principales plagas que afronta el cultivo son el gusano cogollero y minador, en un 80%; las arañas, 15%, y los nematodos, en un 5%.

El taxo se puede cosechar durante todo el año una vez establecido el cultivo; sin embargo, los productores en la provincia no pueden lograr un manejo sostenido, por no controlar tampoco estas plagas y enfermedades.

Por otro lado, el perfil sociológico de los productores encuestados por la Iniap indica que 84,6% corresponde al núcleo familiar compuesto por padre, madre, hijos e hijas; y el más bajo es el 15,4%, que está formado por padre y madre.

Las conclusiones de este diagnóstico son que la familia de los productores en este estudio es estable, y que no hay migración.

El taxo se cultiva entre 1 800 y 3 500 metros sobre el nivel del mar. Su fruto es muy apreciado en la alimentación por su contenido de vitamina A, B y C, calcio, fósforo y zinc.

El mayor porcentaje de productores se encuentran en el cantón Pelileo, 62%; Tisaleo, 21%; Mocha, 15 % y Ambato, 3%. (Iniap, 2014)

CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO

3.1 Enfoque de la investigación

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno(Sampieri, 2008)

Al momento de realizar un proceso de investigación siempre surge como primera duda referente al desarrollo del mismo, cuál será el método de investigación que conviene emplear.

En realidad existen muchos métodos que el investigador tiene para elegir pero éste dependerá del objetivo que tenga con su proyecto, y del problema que pretende resolver.

Sampieri en la 5ta Edición de su libro Metodología de la Investigación comenta que los dos principales enfoques para indagar son el cuantitativo y el cualitativo. “Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento. El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. “El enfoque cualitativo busca principalmente “dispersión o expansión” de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende intencionalmente “acotar” la información”.

La metodología que se aplica al actual proyecto encamina a la realización de las diferentes actividades para la exportación del taxo al mercado francés.

3.2 Tipo de investigación

La metodología de estudio definida es de carácter cualitativo. Como ya fue indicado anteriormente a través de la investigación se pretende analizar diferentes factores que traigan

como resultado la resolución del problema planteado, por tal el presente proyecto presenta dos tipos de investigación: descriptivo y explicativo.

Descriptivo, ya que se pretende buscar las propiedades de la fruta importantes para llevar a cabo el proyecto; adicional describir las tendencias del mercado y el comportamiento de la población francesa. De igual manera se analizan diferentes aspectos legales y normativas del problema planteado.

Explicativo ya pretende determinar las causas y efectos del porqué de los hechos, valiéndose de los datos obtenidos para así al final de la investigación se puede valorar la importancia del proyecto.

3.3 Herramientas para la investigación

Entre los métodos que se utilizan en la investigación cualitativa se destacan la observación, las entrevistas, el análisis de documentos y textos. Cabe acotar que normalmente en este tipo de investigaciones no se utiliza una sola herramienta para la recolección de datos sino que se emplea una combinación de recursos. Es muy importante considerar el tiempo de recolección de información, el tiempo que toma en analizar los datos, el coste económico, el uso de recursos tecnológicos, datos legales, datos históricos, etc.

Este proyecto contempla como principales herramienta de la investigación cualitativa el análisis de datos, en este caso productos demandados por el territorio europeo, datos históricos y actuales del mercado; así como datos publicados por el Estado y organizaciones mundiales o entidades que contribuyen al conocimiento de información relevante relacionada a la materia en estudio.

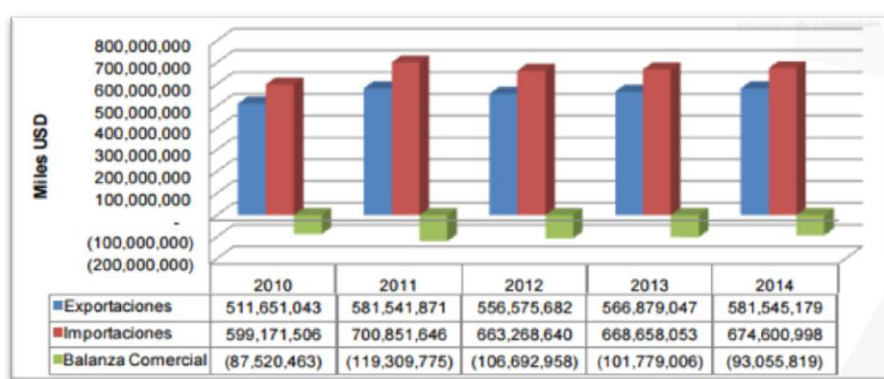
Para recabar información técnica se realizan visitas a los sectores donde se produce la fruta con el fin de obtener información compleja para analizar.

CAPITULO 4: ANÁLISIS SITUACIONAL DE ECUADOR Y FRANCIA

4.1 Balanza comercial de Francia

Francia ha tenido una balanza comercial deficitaria desde el año 2010 hasta la actualidad, como se puede observar en la ilustración 2. A finales del 2014 con \$93,056 millones; las exportaciones crecieron a un promedio anual del 3.25%, mientras que las importaciones crecieron a un ritmo del 3.01%.

Ilustración 2 Balanza Comercial Francia-Mundo



Fuente: ProEcuador

4.2 Principales proveedores de las importaciones no petroleras de Francia

Al año 2014 Alemania es el principal proveedor de Francia, con el 21.69% del total importado por el país, seguido por Bélgica 10.22% e Italia 8.60%. Otros principales proveedores de Francia son Países Bajos, España, China, Estados Unidos, Reino Unido, Suiza y Polonia. Ecuador representa el 0.06% del total de las importaciones de Francia y es el quinto país que exporta a Francia desde América Latina y el Caribe, de acuerdo a cifras del año 2014.

Tomando en cuenta el estudio realizado por el Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador muestra los principales países exportadores hacia Francia; a nivel de América Latina y Caribe, entre ellos Ecuador (como se puede apreciar en la tabla 1). Cabe recalcar que no todos estos países tienen entre su nómina de productos de exportación frutas exóticas, tan

solo Chile, Colombia, Perú y Costa Rica tienen frutas exóticas, pero aun así no exportan el taxo a este destino europeo.

Tabla 1 Principales proveedores de Francia de América Latina

PAIS	2010	2011	2012	2013	2014	PARTICIPACION 2014
BRASIL	4.560.992	5.142.530	4.446.544	4.160.749	3.107.711	38,30%
MEXICO	1.217.568	1.501.884	1.602.755	1.916.787	1.598.793	19,70%
CHILE	1.458.599	1.740.960	1.409.379	1.451.115	1.160.887	14,31%
ARGENTINA	736.881	871.436	672.550	608.324	378.708	4,67%
ECUADOR	309.040	384.385	363.748	434.560	347.778	4,29%
PERU	383.505	468.286	429.139	405.627	297.524	3,67%

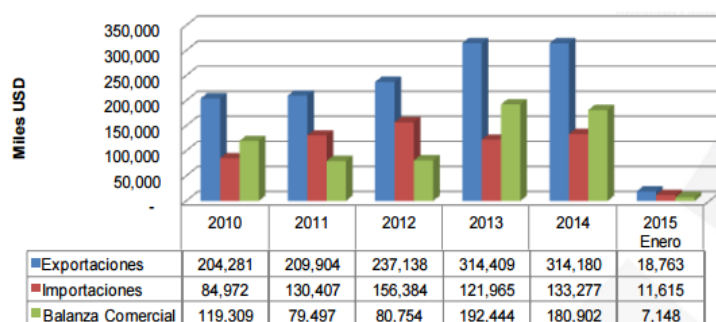
Fuente: ProEcuador
Elaborado por: El Autor

4.3 Relación comercial Ecuador –Francia

Ecuador al igual que muchos países de Latinoamérica, ha estado estrechamente relacionado con el continente europeo durante muchos años, a través de vínculos históricos y culturales.

Durante el período 2010-2014, el Banco Central del Ecuador ha registrado una balanza superavitaria para el Ecuador en relación a Francia. En el año 2014 las exportaciones alcanzaron los USD 314 millones y las importaciones USD133 millones, resultando una Balanza Comercial favorable de USD 180 millones. No se registra exportaciones de productos petroleros.

Ilustración 3 Balanza Comercial Total Ecuador-Francia



Fuente: ProEcuador

El 18 de diciembre del 2014 se reunieron el ministro de Comercio Exterior, Francisco Rivadeneira, y el secretario de Estado a cargo de Comercio Exterior y Promoción del Turismo de Francia, Matthias Fekl con el fin de establecer un grupo de trabajo interinstitucional bilateral, entre el Ministerio de Comercio Exterior (MCE) y la Secretaría de Comercio francesa, para delinear una hoja de ruta, incrementar el intercambio comercial y aprovechar las ventajas que generará el Acuerdo Comercial con la Unión Europea (UE).

Estos acuerdos están enfocados en la atracción de la inversión francesa al Ecuador, asistencia técnica entorno al Acuerdo con la UE, creación de cadenas inclusivas en la producción y comercialización, para pequeños productores y exportadores, a efectos de aumentar las exportaciones de las medianas y pequeñas empresas y de los actores de la Economía Popular y Solidaria, entre otros. Por ese motivo se tiene la convicción que el proyecto tendrá mecanismos e instrumentos eficientes y de gran beneficio en los procesos de exportación del taxo a Francia.³

4.4 Productos ecuatorianos potenciales para el mercado francés

ProEcuador realizó un estudio para la obtención de los productos potenciales, en el cual se utilizó dos metodologías, la primera Ventajas Comparativas Reveladas (VCR) que es recomendada por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y El Caribe); si el VCR es positivo, los flujos de comercio revelan una ventaja en la exportación. Y la segunda recomendada por la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) se fundamenta en los conceptos de Posicionamiento de un Producto y su Eficiencia.⁴

Los resultados obtenidos y su valoración se presentan en la ilustración 4 donde encontramos los diferentes productos que se podrían exportar a Francia y los divide según su importancia comercial en tres grupos como productos dilema, estrellas y vacas.

³<http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-y-francia-buscan-afianzar-sus-relaciones-comerciales/>

⁴ Fuente: Estudio realizado por ProEcuador; <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Ficha-Comercial-de-Francia-Mar-2015.pdf>

Ilustración 4 Productos potenciales para el Mercado de Francia

PRODUCTOS POTENCIALES ECUATORIANOS PARA EL MERCADO DE FRANCIA		
Subpartida	Descripción	Valoración
2008.99	Las demás frutas preparadas o en conserva, al natural o en almibar.	Estrella
1604.20	Las demás preparaciones y conservas de pescados	Estrella
2007.99	Las demás compotas, jaleas, mermeladas, pures y pastas de frutas	Estrella
6504.00	Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de bandas	Estrella
0710.29	Otras legumbres desvainadas, cocidas, congeladas	Estrella
0603.90	Flores y capullos, para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos	Estrella
4407.22	Madera aserrada o desbastada longitudinalmente, cortada o desenrollada, incluso cepillada,	Dilema
9403.60	Los demás muebles de madera	Dilema
0810.90	Otros frutos frescos	Estrella
0807.20	Papayas frescas	Estrella
0304.99	Filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados	Estrella
7117.90	La demás bisutería	Estrella
6502.00	Cascos para sombreros, trenzados o fabricados por unión de bandas de cualquier materia	Dilema
9602.00	Materias vegetales o minerales para tallar, trabajadas y manufacturas	Estrella
1211.90	Las demás plantas, partes de plantas	Dilema
8481.80	Los demás artículos de grifería y órganos similares	Estrella
0602.90	Las demás plantas vivas (incluidas sus raíces), esquejes e injertos	Estrella
7604.21	Perfiles huecos de aleaciones de aluminio	Dilema
0713.39	Las demás alubias, secas desvainadas	Estrella

Fuente: ProEcuador

Como se puede apreciar el taxo, encajaría dentro de los productos estrellas representando las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.

PROECUADOR realiza esta valoración considerando los siguientes criterios:

PRODUCTOS DILEMA

- Ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento (existe poca participación y un gran crecimiento de mercado) Por regla general, estos productos necesitan mucho apoyo en promoción, pero generan poco efectivo (sus exportaciones son pequeñas aún). A estos productos se les debe poner especial atención y decidir si se los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto)

PRODUCTOS ESTRELLAS

- Representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo. Esta posición, que tiene una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria, debe captar inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes (realizar eventos de promoción). Estos productos deberían considerar la conveniencia de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal; la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto y las empresas de riesgo compartido (socios en el país de destino)

PRODUCTOS VACAS

- Generan más dinero del que necesitan y con frecuencia son "ordeñadas". Muchas de las vacas de efectivo de hoy fueron estrellas. Los productos considerados vacas de efectivo se deben administrar de manera que se pueda conservar su sólida posición durante el mayor tiempo posible (presencia en feria en mercados maduros, efecto arrastre). En este sentido hay que aprovechar su posición para que ingresen otros productos, mientras mantenga una parte grande del mercado

4.5 Análisis PEST de las relaciones comerciales entre Francia - Ecuador

- **Aspecto político**

El jueves 17 de julio del 2014 el gobierno ecuatoriano anuncio el cierre de un acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea, en Bruselas, Bélgica.

“Después de casi cuatro años de trabajo, finalmente hemos cerrado hoy un acuerdo equilibrado con la Unión Europea, que potencia al máximo las oportunidades, reduce a su mínima expresión los costos, respeta el modelo de desarrollo del país y permite proteger a nuestros sectores sensibles. He cumplido con mi conciencia y mis principios”, anunciaba el Ministro de Comercio, Francisco Rivadeneira, al término del encuentro con el comisario europeo de comercio, Karel de Gucht, donde se finiquitaron las negociaciones. (El Universo, 2014)

En lo que respecta a las exportaciones, Francia se rige por las medidas tomadas por la Unión Europea, entre las que se destacan la obligatoriedad de la declaración aduanera, el mismo que debe ser por medio del DAU (Documento Administrativo de Aduanas); de igual manera la legislación de la UE busca garantizar la salud de la población, por lo que el nivel de higiene de los alimentos que circulen debe ser alto, avalado por el reglamento de normativas de seguridad alimentaria.

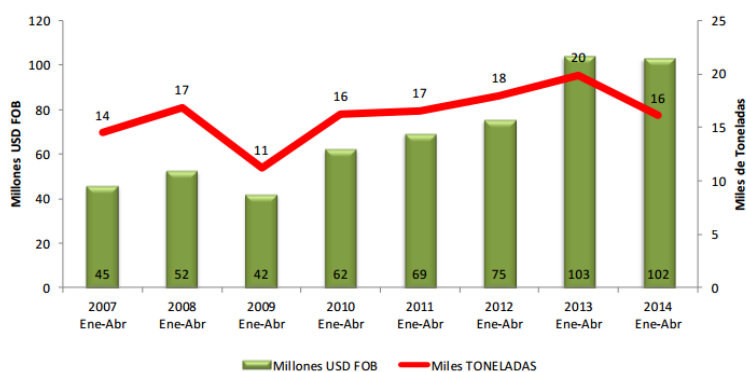
- **Aspecto económico**

Francia es uno de los países menos afectados por la crisis económica en el continente europeo. El PIB del país creció en un 0.4% en el 2014, al mismo ritmo del año anterior. El gobierno francés prevé un crecimiento del 1% para este año junto con las estimaciones del FMI (Fondo Monetario Internacional) y la CE (Comisión Europea)

Existen convenios donde las firmas entre el Ministerio Francés de Economía Social y Solidaria y el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y el de Comercio Exterior del Ecuador, aspira a desarrollar cooperación en materia de economía social y solidaria.

El gobierno francés promueve la cooperación económica dentro de los sectores de desarrollo sostenible, agricultura, agroalimentario o de turismo. Para este efecto, se intercambiarán misiones de expertos en el menor tiempo posible. Además Ubifrance y ProEcuador contribuirá a fortalecer el marco de la cooperación interinstitucional para promover el intercambio comercial bilateral.⁵(Telégrafo, 2013)

Ilustración 5 Evolución Exportaciones a Francia



Variación % Ene - Abr	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	TCPA 2007-2014
En USD	15%	-20%	48%	12%	9%	38%	-1%	12%
En TON	17%	-34%	46%	2%	8%	11%	-19%	2%

Fuente: ProEcuador

- **Aspecto social**

La población de Francia es de 66,03 millones de habitantes al 2013; y su capital París.

Los franceses tienen gran aceptación hacia los productos naturales, sobre todo las frutas que se encuentran en estado natural; las tendencias actuales se dirigen hacia el cuidado de la salud.

⁵Fuente: <http://www.telegrafo.com.ec/politica/item/presidentes-correa-y-hollande-se-reunen-en-paris.html>

El gobierno francés apoya los proyectos emblemáticos iniciados por el Ecuador en materia de investigación, como el proyecto Yachay (Ciudad del Conocimiento), con el cual varias instituciones francesas, entre ellas, el Centro Nacional de Investigación Científica (CNRS) y la Fundación Sophia Antipolis esperan desarrollar polos de excelencia científica; o el de la Universidad Ikiam, apoyada por el Instituto de Investigación para el Desarrollo (IRD).

La Declaración de Intención entre el Ministerio francés de Enseñanza Superior y de la Investigación y la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) ecuatoriana, plantea los principios y modalidades de los acercamientos entre las instituciones de enseñanza y de investigación de ambos países. Se completará por los acuerdos entre el IRD y la Senescyt, relativos principalmente a la recepción de investigadores franceses en el marco del programa Prometeo.

De otro lado, los dos presidentes han convenido en impulsar la movilidad estudiantil entre los dos países. Francia se propone acoger entre 300 y 600 estudiantes ecuatorianos adicionales, en los próximos cinco años. El Acuerdo Marco de Cooperación entre la Senescyt, el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), y la Agencia Campus France pone en funcionamiento un dispositivo de acogida en el país europeo a los estudiantes becados por el Gobierno ecuatoriano.

Además, se acordó negociar en el menor tiempo posible un convenio de reconocimiento mutuo de estudios y diplomas.

Asimismo abarca el desarrollo de la cooperación cultural bilateral. Para este efecto los Ministerios de Cultura suscribieron una declaración tendiente a favorecer el conocimiento y la promoción recíproca de ambas culturas.

- **Aspecto tecnológico**

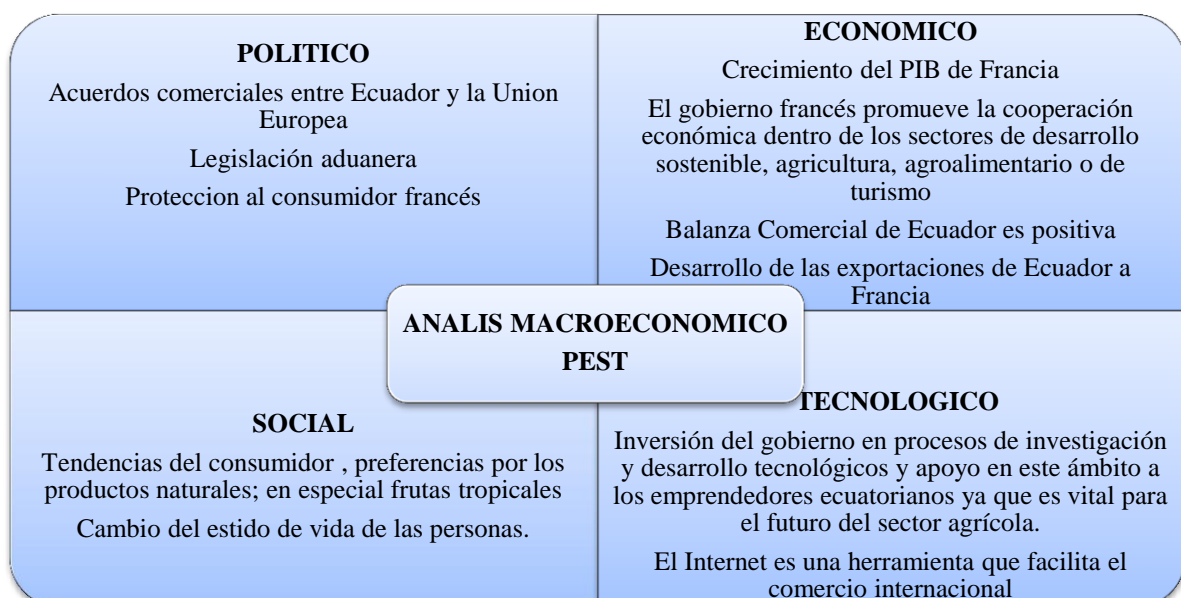
Actualmente el factor tecnológico se ha convertido en un aspecto clave para el desarrollo de las sociedades, generando así, nuevas tendencias en los estilos de vida de las personas; por esto es que las empresas están obligadas a adaptarse a estos cambios.

Se conoce que es indispensable para el futuro del sector agrícola la utilización de nuevas tecnologías para el mejoramiento continuo de los procesos, para satisfacer de mejor manera a los clientes.

Adicional el tener acceso al Internet, es una herramienta clave que facilita la comercialización de los productos y darlos a conocer en el mercado internacional; así como conocer el ingreso de nuevos productos y procesos en el mercado.

Por todo esto es importante que el gobierno invierta en procesos de investigación y desarrollo tecnológicos y apoye en este ámbito a los emprendedores ecuatorianos.

Ilustración 6 Análisis PEST



Fuente: El Autor

CAPITULO 5: PROCESO DE EXPORTACIÓN DEL TAXO COMO PRODUCTO NO TRADICIONAL A FRANCIA.

5.1 Requisitos y etapas de exportación

En el estudio realizado por Instituto de Promoción De Exportaciones e Inversiones PROECUADOR se muestra quienes son los factores y organismos que intervienen en los procesos de exportación como se representan a continuación

Ilustración 7 - Proceso de Exportación



Fuente: ProEcuador

Además muestra quienes son capaces de exportar e importar en el país como son los ecuatorianos y extranjeros residentes en el país, como personas naturales o jurídicas.⁶

También este estudio muestra los requisitos que debe cumplir quienes quieran exportar que se analizarán a continuación:

⁶<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>

1.- Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) indicando la actividad económica que va a desarrollar.

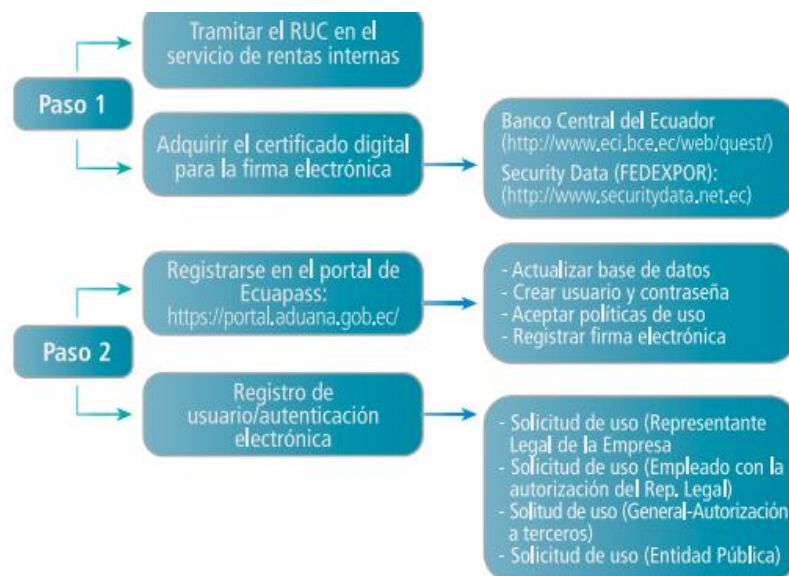
2.- Obtener el certificado de firma digital o TOKEN, otorgado por las siguientes entidades:

- Banco Central: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- Security Data: <https://www.securitydata.net.ec/>

3.- Registrarse como Exportador en Ecuapass cuya página web es la siguiente (<https://portal.aduana.gob.ec/>), donde podrá: actualizar datos en la base, crear usuario y contraseña, aceptar las políticas de uso y registrar firma electrónica

A continuación se muestra los pasos a seguir para registrarse en Ecuapass y los pasos para la realización de la declaración juramentada de origen (DJO):

Ilustración 8 - Pasos declaración juramentada



Fuente: ProEcuador

Ilustración 9 - Pasos ECUAPASS



Fuente: ProEcuador

Una vez tomado en cuenta los requisitos para ser un exportador autorizado continuamos con el proceso de exportación, es decir los trámites pertinentes para exportar el producto a la UE, que fueron distribuidos en dos etapas, PRE-EMBARQUE y POST-EMBARQUE que se mostrara de manera más detallada a continuación:

Etapa de pre-embarque

El primer paso a seguir para los tramites de exportación es con una transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS, junto a esto debe de adjuntarse una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque. Esta declaración permite un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante como lo muestra la ilustración 10.

Ilustración 10 - Etapa de Pre-Embarque



Fuente: ProEcuador

Los principales datos que se consignarán en la DAE son:

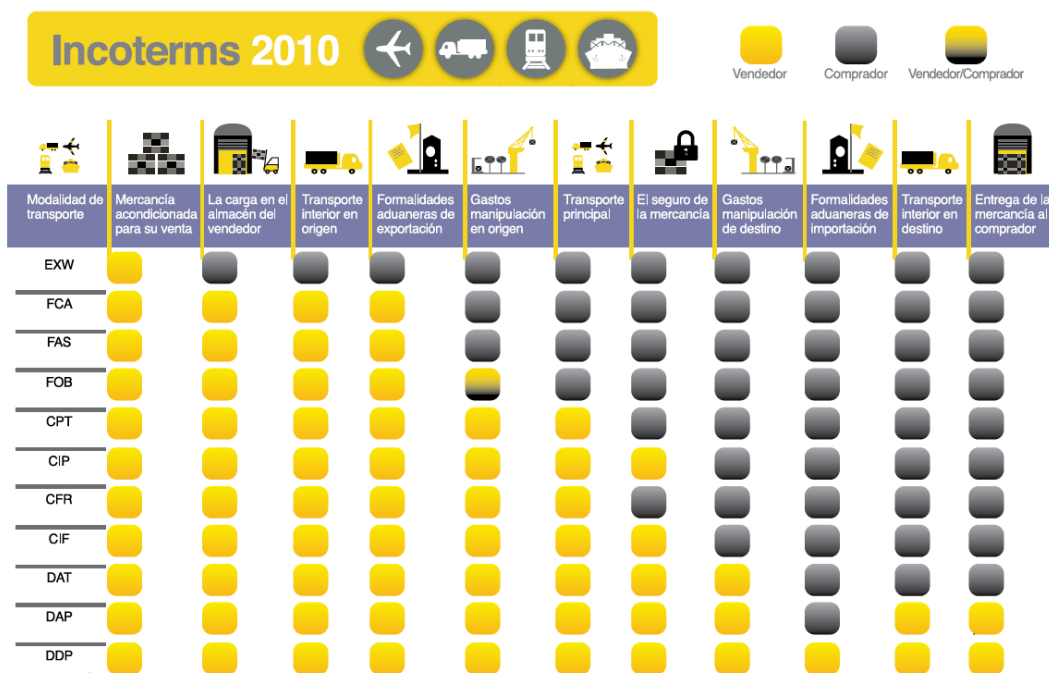
- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso
- Demás datos relativos a la mercancía

Incoterms 2010.

Las reglas sobre el uso de términos nacionales e internacionales Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, facilitan el proceso de las negociaciones globales, los mismos definen obligaciones y derechos del comprador y vendedor, describen las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancía de la empresa vendedora a la compradora, siempre y cuando el Incoterms 2010 se encuentre establecido en el contrato de compraventa.⁷ Ver el Anexo 1 la tabla de Incoterms. La siguiente ilustración muestra la repartición de los costes según el Incoterm.

⁷<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>

Ilustración 11- Coste según Incoterm negociado



Fuente: Logística COMEX (Ministerio de Comercio Exterior)

Instrumentos y condiciones de pago:

El exportador cuenta con instrumentos financieros y además de poder especificar la condición de pago durante las negociaciones con su cliente.

A continuación los más importantes:

- a) Cartas de crédito
- b) Cuenta abierta
- c) Cobranza bancaria internacional

En la opción **a)** Cartas de crédito, se efectúa una promesa condicional de pago con un banco (emisor), por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador, contra la presentación de

determinados documentos. Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible.

Esta opción es la forma de pago más segura y recomendable para el nuevo exportador.

Etapas de post-embarque

El trámite final que da por concluido los deberes y obligaciones en las exportaciones se tiene que realizar una regularización de las declaraciones aduaneras de exportación (RDAE) esta declaración se la realiza ante el SENA y obtener el definitivo DAE, mediante un registro electrónico. Para tener un completo cierre del proceso se debe adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de la factura comercial
- Copia de lista de empaque
- Copia de certificado de origen
- Copias no negociables de documento de transporte multimodal

5.2 Requerimientos técnicos y sanitarios

Según el estudio “FICHA COMERCIAL DE FRANCIA” realizado por la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones del Instituto de Promoción De Exportaciones e Inversiones PROECUADOR, se considera el marco legal de exportaciones de productos alimenticios frescos o procesados hacia la UE ciertos puntos clave y regulaciones que los empresarios deben de considerar en los procesos de exportación, a continuación se presentará algunos puntos importantes de acuerdo al tipo de producto al que está enfocado el proyecto como es el taxó.(PROECUADOR, 2013)

Higiene Alimentaria

A nivel general es necesario por el bienestar de los consumidores y de los alimentos exportados tomar medidas de precaución alineados a la calidad por este motivo existen algunos parámetros a seguir y que están sujetos por la Directiva CE 43/1993, estableció que la preparación, transformación, fabricación, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación y venta o suministro de los productos alimenticios deberá realizarse de manera higiénica. (PROEcuador, 2013)

Es decir esta disposición obliga a las empresas productoras y exportadoras a tomar las medidas pertinentes, que se cumplan y se actualicen procedimientos de seguridad adecuados de acuerdo con los principios, en los que se basa el sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos, conocido como HACCP por sus siglas en inglés.(PROEcuador, 2013)

En enero del 2006, entró en vigencia el Reglamento CE 852/2004, que es una revisión de la Directiva CE 43/1993. Este reglamento hace hincapié en la definición de los objetivos que deben alcanzarse a nivel comunitario en materia de seguridad alimentaria, dejando a los agentes económicos del sector la responsabilidad de adoptar las medidas de seguridad que deben aplicarse para garantizar la inocuidad de los alimentos. (PROEcuador, 2013)

El nuevo reglamento reafirma que todos los agentes económicos del sector alimenticio deben garantizar que todas las etapas del proceso de las que sean responsables, desde la producción primaria hasta la puesta a la venta o el abastecimiento de los productos al consumidor final, se llevan a cabo de forma higiénica según los principios del sistema HACCP. (PROEcuador, 2013)

Adicionalmente, de conformidad con el Reglamento (CE) nº 178/2002, se establece que los agentes económicos del sector alimentario deberán aplicar sistemas y procedimientos que permitan asegurar la trayectoria de los ingredientes y alimentos y, en ciertos casos, de los animales utilizados para su producción. Define además que los productos alimenticios

importados a la comunidad deben cumplir las normas de higiene comunitarias u otras equivalentes (PROECUADOR, 2013)

Seguridad de los alimentos

La normativa europea sobre seguridad alimentaria pretende ante todo garantizar un alto grado de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos. Las normas europeas sobre alimentación animal tienen por objeto proteger la salud humana, animal y medioambiental.

El Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-31 01/02/2002) establece los principios y requisitos generales de la legislación alimentaria y contempla todas las fases de la cadena de producción y la distribución de alimentos y piensos.

Los importadores de estos productos tienen la obligación de identificar y registrar la procedencia del producto en el país de origen para cumplir los requisitos de trazabilidad. (PROECUADOR, 2013)

La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (AESA) ofrece a la Comisión Europea asesoramiento científico independiente sobre todos los aspectos relacionados directa o indirectamente con la seguridad alimentaria. Se trata de una entidad jurídica propia e independiente de las demás instituciones europeas. (PROECUADOR, 2013)

Las importaciones de alimentos deben cumplir, entre otras, las siguientes condiciones generales y medidas:

- Principios y requisitos generales de la Seguridad Alimentaria establecidos en el Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo. (PROECUADOR, 2013)
- Normas generales sobre higiene de productos alimenticios y normas específicas de higiene para los alimentos de origen animal según los Reglamentos (CE) nº 852/2004

del Parlamento Europeo y del Consejo y (CE) nº 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-226 de 25/06/2004). (PROECUADOR, 2013)

- Medidas en relación con la presencia de residuos, plaguicidas, medicamentos veterinarios y contaminantes en los alimentos. (PROECUADOR, 2013)
- Disposiciones especiales sobre alimentos y piensos genéticamente modificados, bioproteínas y nuevos alimentos. (PROECUADOR, 2013)
- Normas especiales sobre determinados grupos de alimentos (por ejemplo aguas minerales, cacao o ultra congelados) y alimentos destinados a satisfacer las necesidades nutricionales específicas de grupos concretos de población (por ejemplo, lactantes y niños de corta edad). (PROECUADOR, 2013)
- Requisitos concretos de comercialización y etiquetado de materias primas para la alimentación animal, piensos compuestos y alimentos para animales destinados a objetivos de nutrición específicos. (PROECUADOR, 2013)
- Condiciones generales sobre los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con productos alimenticios. (PROECUADOR, 2013)
- Control oficial para garantizar el cumplimiento de las citadas disposiciones sobre alimentos y piensos. (PROECUADOR, 2013)

Si en el territorio de un tercer país surge o se propaga un problema que pueda suponer un riesgo grave para la salud humana, la sanidad animal o el medio ambiente, la Comisión Europea puede adoptar de inmediato, en función de la gravedad de la situación, medidas específicas de protección, imponiendo condiciones especiales o suspendiendo la importación de productos procedentes de la totalidad o de una parte del territorio de que se trate.(PROECUADOR, 2013)

Sanidad Vegetal

Las medidas fitosanitarias tienen como principal objetivo evitar la introducción y la propagación de plagas y organismos nocivos para las plantas o productos vegetales en toda la UE. La Directiva 2000/29/CE del Consejo (DO L-169 10/07/2000) establece la normativa básica en este ámbito, basada en los principios de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la Organización Mundial del Comercio a continuación se presenta la ilustración 16 el proceso de certificación fitosanitaria en el país. (PROECUADOR, 2013)

Ilustración 12 - Certificación Fitosanitaria



Fuente: Agrocalidad

- Las importaciones de plantas y productos vegetales deben cumplir una serie de medidas fitosanitarias que requieren, fundamentalmente, que los productos (PROECUADOR, 2013)
- Vayan acompañados de un certificado fitosanitario expedido por las autoridades competentes del país exportador (PROECUADOR, 2013)
- Se sometan a inspecciones en el correspondiente puesto de inspección fronterizo del punto de entrada en la UE (PROECUADOR, 2013)

- Sean importados o se importen en la UE por un importador inscrito en el registro oficial de un Estado miembro y se notifiquen a las aduanas antes de su llegada al punto de entrada. (PROECUADOR, 2013)

Cuando los envíos de plantas o productos vegetales originarios de terceros países puedan suponer un riesgo para el territorio de la UE, los Estados miembros o la propia UE pueden adoptar medidas provisionales de emergencia. (PROECUADOR, 2013)

Además de estas disposiciones, la comercialización de semillas y material de reproducción vegetativa en el mercado de la UE está sujeta al cumplimiento de una serie de requisitos que garantizan que estos productos cumplen los criterios de sanidad y calidad. La normativa europea establece requisitos específicos para plantas oleaginosas y textiles, cereales, hortalizas, patatas de siembra, semillas de remolacha, vides, plantones de frutal, plantas forrajeras, plantas ornamentales y bosques. (PROECUADOR, 2013)

La normativa europea también contempla un sistema de protección de las obtenciones vegetales, gracias al cual, al obtentor se le garantiza un derecho único de propiedad intelectual válido en toda la UE. La Oficina Comunitaria de Variedades Vegetales, con sede en Angers (Francia), es responsable de aplicar este régimen. (PROECUADOR, 2013)

Requisitos de empaques y etiquetados

Francia es bastante exigente con respecto al etiquetado de los productos. De acuerdo con la Ley de Toulon de 1994, todas las presentaciones e información deben estar en francés, todas las abreviaciones o expresiones extranjeras deben haber sido validadas por las normas francesas y la etiqueta debe mencionar el nombre del producto, marca, composición, consejos de uso, fecha de fabricación y expiración, origen del producto, nombre y dirección del exportador, precio, especificaciones del producto, normas y código de barras. (PROECUADOR, 2013)

El Código de Consumo es el que regula los alimentos pre-empacados. Para estos productos, el fabricante debe mencionar en el empaque, el nombre del producto, los ingredientes y la cantidad utilizada, el peso neto, el nombre del empacador, la fecha límite de consumo, el origen del producto, los consejos de uso y el grado de alcohol.(PROEcuador, 2013)

La Directiva EC/013/2000 define los requisitos de etiquetado establecidos por los estados miembros de la UE. Esta directiva exige que los productos presenten un etiquetado general, adicionalmente la UE estableció regulaciones específicas según el tipo de producto y por producto específico. (PROEcuador, 2013)

La información del etiquetado general se debe presentar en un idioma comprendido por los consumidores (francés en este caso), esto es de forma práctica en el idioma oficial del estado miembro en el que se va a vender el producto. La legislación establece la posibilidad de incluir múltiples idiomas para que el producto pueda ser comercializado en diferentes países. (PROEcuador, 2013)

En lo que a las unidades se refiere se debe utilizar el sistema métrico internacional. (PROEcuador, 2013)

Los aspectos por considerar en el etiquetado general son los siguientes:

- Nombre con el que se vende el producto. (PROEcuador, 2013)
- Lista completa de ingredientes, enumerados en orden descendente según la cantidad presente del producto. (PROEcuador, 2013)
- La cantidad de ciertos ingredientes o categorías de ingredientes. (PROEcuador, 2013)
- La cantidad neta del contenido (peso, volumen). (PROEcuador, 2013)
- La fecha de vencimiento.(PROEcuador, 2013)
- El nombre del fabricante, envasador o distribuidor. (PROEcuador, 2013)

- Las instrucciones de uso y almacenaje. (PROEcuador, 2013)
- La identificación del lote. (PROEcuador, 2013)
- El país de origen. (PROEcuador, 2013)

Los envases y embalajes comercializados en la UE deben respetar requisitos generales para la protección del medio ambiente y disposiciones específicas para la protección de la salud de los consumidores como, por ejemplo:

- El reciclado de los materiales y la prevención de los residuos de envases (PROEcuador, 2013)
- Los tamaños, cantidades y capacidades nominales (PROEcuador, 2013)
- La composición y los componentes de los materiales destinados a entrar en contacto con los alimentos. (PROEcuador, 2013)

Por tanto, estos productos están sujetos a:

- Los requisitos generales sobre envases y residuos de envases establecidos por la Directiva 94/62/CE del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-365 31/12/1994). (PROEcuador, 2013)
- Las disposiciones específicas sobre las medidas de los envases y embalajes establecidas en la Directiva 75/106/CEE del Consejo (DO L-42 15/02/1975) y la Directiva 80/232/CEE del Consejo (DO L-51 25/02/1980). (PROEcuador, 2013)
- Las disposiciones especiales sobre los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con los alimentos, contempladas en el Reglamento (CE) n° 1935/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-338 13/11/2004). (PROEcuador, 2013)

Además, las importaciones de embalajes de madera y de otros productos vegetales también pueden estar sujetas a medidas fitosanitarias contempladas en la Directiva 2000/29/CE del Consejo (DO L-169 10/07/2000). (PROEcuador, 2013)

De acuerdo, con las disposiciones establecidas en la Directiva 2004/102/CE de la Comisión (DO L-309 06/10/2004), los embalajes de madera de todo tipo (cajones, cajas, jaulas, tambores, paletas, paletas-cajón y demás maderos de estibar, collarines para paletas, etc.) deben someterse a alguno de los tratamientos que se especifican en el anexo I de la publicación n° 15 de las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO.(PROECUADOR, 2013)

Requisitos de etiquetados

Los productos comercializados en la UE deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado destinados a garantizar la protección de los consumidores. Dichos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.). La legislación de la UE establece normas obligatorias de etiquetado para ciertos sectores, como por ejemplo: alimentación, electrodomésticos, calzado, textiles, etc.(PROECUADOR, 2013)

La etiqueta ecológica europea, cuyo símbolo es una flor, es un sistema de carácter voluntario que puede aplicarse a productos que contribuyan significativamente a la mejora de aspectos esenciales de medio ambiente y proporcionen al consumidor una idea clara y precisa sobre el impacto ambiental del producto. (PROECUADOR, 2013)

El Reglamento (CE) n° 66/2010 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-27 30/01/2010) (CELEX 32010R0066) establece los requisitos básicos para la concesión de la etiqueta ecológica. Los criterios en materia de etiqueta ecológica están regulados específicamente por grupos de productos (textiles, calzado, productos de limpieza, electrodomésticos, artículos de papel, etc.).(PROECUADOR, 2013)

El símbolo de la flor puede utilizarse como instrumento de comercialización, a través del cual, se informa a los consumidores de que el producto posee una calidad ecológica

superior a la de otros del mismo tipo. Los fabricantes, importadores, prestadores de servicios, comerciantes o minoristas pueden solicitar la etiqueta ecológica al organismo competente del Estado miembro de comercialización del producto.(PROECUADOR, 2013)

Certificación requerida por empresas compradoras de UE

El sector privado en Europa toma mucho cuidado con la gestión de su cadena de suministro para evitar cualquier tipo de riesgo e impacto mediático, que podría llevarle a una disminución de sus ventas. La gestión de la cadena de suministro exige el seguimiento, la trazabilidad y la transparencia, de toda su cadena desde el proveedor hasta el mayorista, minorista o consumidor final.

En resumen, las empresas que exporten a Francia, para poder ingresar al mercado y que el acceso se facilite; no solo deben cumplir con los requisitos de la Unión Europea sino también con las exigencias adicionales que tienen las empresas francesas. Si no se cumple con los requisitos se puede llegar a la supresión del producto. Las empresas tienen que garantizar una calidad constante y un buen manejo de los productos a lo largo de la cadena. Las empresas francesas se acogen a estos requerimientos no solo por ética empresarial sino también por temor a que su imagen se vea desvalorada por los consumidores y el gobierno. Algunas de estas certificaciones son:

- Forest Stewardship Council (FSC), en español Consejo de Administración Forestal certifica que los productos provengan de manejos ambientales responsables. La FSC desarrolla estándares y políticas para el manejo sostenible de los bosques.

Ilustración 13 - FSC



Fuente: ProEcuador

- Global G.A.P promueve las buenas prácticas agrícolas, con el fin de entregar un producto de calidad sin descuidar la protección del medio ambiente. Para consumidores y distribuidores, el certificado GLOBAL GAP les da la tranquilidad y confianza de que los alimentos alcanzan niveles aceptables de seguridad y calidad, y han sido producidos sustentablemente, respetando la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, el medio ambiente, y en consideración de los temas de bienestar animal.

Ilustración 14 - GLOBAL G.A.P.

GLOBALG.A.P.

Fuente: ProEcuador

- Certificación orgánica europea es el proceso mediante el cual los alimentos obtienen una calificación ecológica, es decir que los mismos cumplen con estándares de cultivo, almacenaje, procesamiento, empaquetado y distribución. El propósito es asegurarse y controlar que los alimentos no tengan fertilizantes, pesticidas o aditivos. Así cuando los consumidores compran los alimentos pueden estar seguros que los mismos son orgánicos y se han producido de conformidad con normas estrictas de bienestar ambiental y animal.

La UE exige un sistema de control igual de estrictos con los controles efectuados en todas las fases de la cadena orgánica periódicamente.

Los productos que no cumplan estas normas no pueden ser referidos como orgánicos y tampoco pueden llevar el logotipo ecológico de la UE o un equivalente nacional.

Ilustración 15 - Certificación europea

Fuente: ProEcuador

Ilustración 16 - Certificación francesa orgánica

Fuente: ProEcuador

La Certificación NF

La marca NF es una marca colectiva de certificación francesa que garantiza la calidad y la seguridad de los productos y servicios certificados. La marca NF garantiza la conformidad con las normas vigentes en Francia e incrementa los criterios de calidad que exige el consumidor francés. Esta certificación o marca no es necesariamente un requisito de los compradores, pero tiene la ventaja de ser conocida por el 85% de los franceses (resultado de un estudio del 2009). Estas certificaciones en Francia son otorgadas por AFNOR, que es un organismo certificador independiente.(PROECUADOR, 2013)

Ilustración 17 - Certificación francesa

Fuente: ProEcuador

Condiciones de Compra

Los importadores franceses trabajan, en su gran mayoría, bajo los Incoterms FOB y CIF de comercio internacional. En el caso de los supermercados, el proceso es empezar con un primer contacto y evaluar si la empresa exportadora tiene el producto que están buscando o puede ajustarse a sus requisitos técnicos, tiene el volumen suficiente y puede trabajar de forma constante tanto en la calidad como en las órdenes. Si cumple con los parámetros requerirá envío de muestras, intercambio de información, visitas técnicas a las fábricas o plantas, pruebas, revisión de empaque. Muchos supermercados piden además trabajar con marca de distribuidor o marca blanca por lo que el empaque será del supermercado. Este proceso puede tomar entre 6 meses y 2 años. (PROECUADOR, 2013)

El francés necesita sentirse seguro y tener confianza en cada etapa de la transacción, es importante cumplir con la palabra y mantener los compromisos. Es indispensable respetar cuidadosamente las fechas y los acuerdos, para así no perder la credibilidad y poder realizar negocios en el futuro.

Condiciones de Pago

El mercado francés es considerado maduro por los compradores, por lo que es reacio a aceptar condiciones de pago seguras para el vendedor tales como el crédito documentario, en parte por los costos que este conlleva. La empresa francesa suele solicitar al vendedor crédito proveedor con el pago aplazado a 60 o 90 días, aunque la Ley de Modernización de la Economía votada en 2008 prevé que los plazos de pago en Francia no deben superar los 45 días. Los pagos se suelen efectuar mediante transferencia bancaria, letra de cambio o cheque. Este último no ofrece ninguna garantía de cobro al vendedor. Es aconsejable asegurar el cobro de las ventas y disponer información de solvencia financiera de los potenciales clientes. (PROECUADOR, 2013)

CAPITULO 6: DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA EXPORTACION DEL TAXO A FRANCIA

En esta parte del proyecto se va a desarrollar un análisis de todas las variables que afectan de manera directa e indirecta a la exportación, negociación y nivel de aceptación, considerando análisis técnicos y financieros del producto enmarcado en un cuadro de mando integral, como una propuesta a futuro de las gestiones y decisiones que se podría tomar en caso de una implementación.

6.1 Análisis de la propuesta del medio de transporte para la exportación.

La principal y mejor propuesta como medio de transporte en la exportación es la vía marítima; esta método tiene dos ventajas importantes que influirían de manera directa en la viabilidad del proyecto; proporciona mayor capacidad de embarque del producto y menor costo como lo representa el siguiente ilustración, en comparación con otro y único medio de transporte a Francia que es vía aérea.

Tabla 2 Principales Puertos de Ecuador

Puerto de Guayaquil	Por este puerto se moviliza el 70% del comercio exterior ecuatoriano que maneja el Sistema Portuario Nacional, y puesto 9 según el informe oficial de la CEPAL (año 2006) del ranking de los principales puertos de Latinoamérica y el Caribe
Puerto de Manta	Puerto Multipropósito al manejo de todo tipo de carga con altos estándares de servicio, puerto más cercano del Asia en la Costa Oeste de Sudamérica
Puerto de Esmeraldas	Ubicación geoestratégica con relación a los mercados del Asia, y lo equidistante que se encuentra a los del Sur, Centro y Norteamérica.
Puerto Bolívar	Es el segundo puerto del país por el movimiento de carga y está ubicado en la provincia del Oro

Fuente: El Autor

Tanto Francia y Ecuador cuentan con puertos marítimos por su ubicaciones geográficas. Considerando Ecuador se encuentra limitado por el Océano Pacífico y Francia tiene apertura por el Océano Atlántico y el Mar Mediterráneo, estos puertos son capaces de ofrecer servicios y controles de excelente calidad. Los puertos de Le Havre, Marsella-Fos, Dunquerque, Bordeaux, París y Rouen son más importantes de Francia

Entre otras las siguientes operadoras de servicios logísticos como Transavisa, Agencia Marítima Transoceánica, Evergreen, Hamburg Sud cumplen la ruta a Francia con tiempo aproximado de viaje desde Ecuador de + - 25 días, el costo por contenedor de 40 aprox USD 2,000. Las principales líneas navieras que zarpan semanalmente a Francia: CMA CGM, HAMBURGSUD, MSC y MAERSK. ⁸

6.2 Clientes.

Los clientes potenciales serían los grandes supermercados o cadenas de abastecimiento. Los grupos comerciales más importantes y líderes en ventas del país son Carrefour, Auchan y Leclerc.

Ilustración 18 Grupos Comerciales



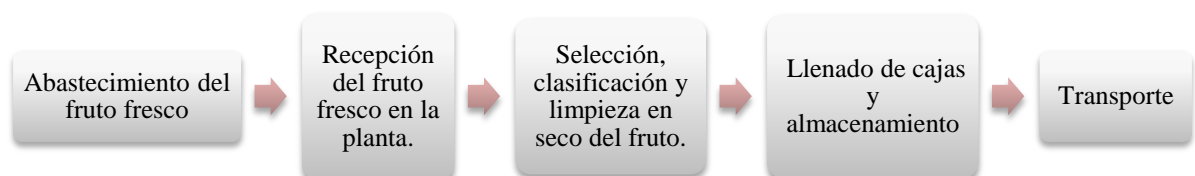
Fuente: Carrefour; Auchan; E-leclerc

6.3 Análisis Técnico.

Este análisis nos permite determinar los procesos y pasos apropiados para la preparación del producto para la exportación, considerando todos los recursos necesarios para una óptima calidad del taxo sin perder la denominación de producto fresco.

6.3.1 Descripción del proceso de producción

Ilustración 19 Proceso de Producción



Fuente: El Autor

⁸<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Ficha-Comercial-de-Francia-Mar-2015.pdf>

Abastecimiento del fruto fresco

Es necesario implantar una estrategia de negociación y alianza directa con los productores de taxo, y no proveedores intermediarios; considerando variables importantes tales como el compromiso de venta del producto, tiempo de entrega y el coste del transporte. La entrega del producto deberán hacerla los proveedores en la planta.

Esto se realizará específicamente con los productores en la provincia de Tungurahua. Según la página del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias INIAP el mayor porcentaje de productores que cultivan taxo se encuentran en el cantón Pelileo, con el 62%; le sigue Tisaleo con el 21%; Mocha con el 15 % y Ambato con el 3.⁹ (Agronegocios, 2012)

Recepción del fruto fresco en la planta

Esta etapa se enfocará en la recepción del fruto y se llevará a cabo las siguientes actividades:

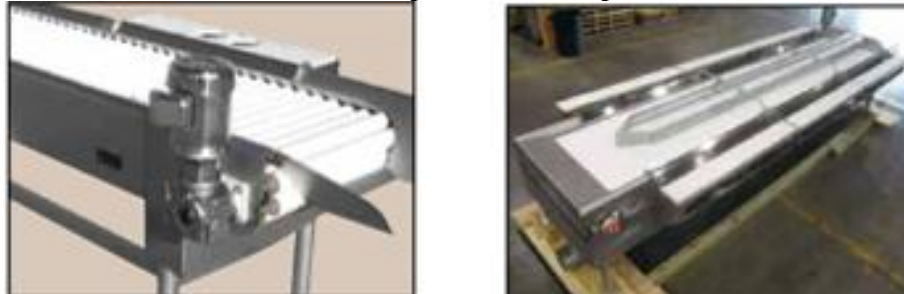
- ✓ Se verificará y se pesará el contenido neto de la fruta a la llegada a la planta.
- ✓ Se tomará una muestra al azar de la fruta entregada a la planta, para luego realizar un análisis del tamaño, color, fragancia y sabor del producto y estar seguro que cumpla con los estándares de calidad apropiados para la exportación.
- ✓ Luego de pasar por este filtro, la fruta se la depositará en la primera máquina, la transportadora del alimentador uniforme, en donde la fruta de un depósito mayor, pasa por medio de una banda transportadora de manera ordenada a la transportadora de inspección.

⁹ Fuente: <http://agronegociosecuador.ning.com/>

Selección, clasificación y limpieza en seco del fruto

La selección de los frutos que estarían aptos para la exportación tomando en cuenta tamaño, madurez y frutas libres de plagas. Luego de estar seleccionada la fruta adecuada; pasará a la parte de limpieza de hojas, ramas y cualquier otro cuerpo extraño; en todos los lotes. De aquí en adelante se cuidará la conservación del producto considerando la temperatura adecuada, 5-13°C (41-55°F) y se lo realizará cuando el taxi pase por una transportadora de inspección como se muestra en las siguiente ilustración.

Ilustración 20 –Transportadora de Inspección



Fuente: Logismarket.

Después continua con el proceso de clasificación por tamaño, se lo llevará a cabo por medio de una máquina especializada en clasificar de 2 a 5 tamaños diferentes como lo muestra el grafico a continuación.

Ilustración 21 - Clasificadora



Fuente: Logismarket.

Llenado de cajas y almacenamiento

Se toma mucho en cuenta la temperatura ambiente, ya que el sellado será de tipo atmósfera modificada por medio de un plástico especial que permite una permeabilidad del oxígeno y bióxido de carbono alargando su conservación. También es importante la presentación del producto a la vista de los clientes por esto, se empaquetará en cajas de cartón que contiene cajas más pequeñas de plásticos donde se almacenará la fruta y estas cajas estarán envueltas en un plástico donde pasara a ser sellado como se muestra en la siguiente ilustración. Después las cajas serán etiquetadas con la información requerida para aprobar todas las normas de calidad y fitosanitarias.

Ilustración 22 - Selladora de fundas plásticas



Fuente: Logismarket.

Luego las cajas que contienen la fruta con atmósfera modificada pasarán a ser almacenadas en cámaras de frío a 0°C como se muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 23 - Cámaras de Frio



Fuente: Logismarket.

Transporte

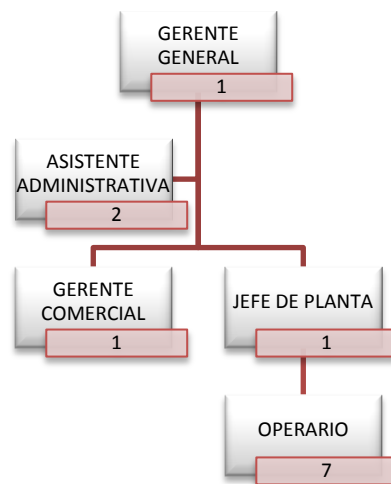
El transporte de la planta al contenedor no debe exceder una temperatura de más de 1°C y se deberá verificar que el contenedor no presente una ruptura y que cierre de manera hermética. También se debe de tener precaución que las unidades de refrigeración de los contenedores debe contar una temperatura de no más de -0,5°C.

6.3.2 Localización de la Planta

Por motivos de movilidad, mejor acceso a los proveedores y transporte del producto al puerto se propone la ubicación de la planta en Durán en las zonas industriales, como la vía Duran-Bolicho o Duran-Tambo; esta vías unen la provincia de Tungurahua de donde se adquirirá la mayor parte de la fruta y el Guayas, es por lo antes mencionado, que esta ubicación sería estratégica.

6.3.3. Organigrama

En este análisis técnico se estimó el número de colaboradores administrativos y de planta considerando los requerimientos, instalaciones, procesos y la demanda, como se lo muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 24 Organigrama

Fuente: El Autor

Dentro del proyecto, la actividad administrativa es menor debido al tamaño de la empresa, por lo que el personal propuesto es suficiente para cubrir las necesidades. Entre las principales funciones de la estructura operativa del proyecto se tiene:

- 1 operario para el control de la calidad de la fruta.
- 2 operarios para selección, clasificación y limpieza de la fruta.
- 2 operarios para el etiquetado y embalaje.
- 2 operarios para carga y descarga.

6.3.4. Marco Legal de la Empresa

Constitución del nombre a la empresa.

La Súper Intendencia de Compañía reserva, o informa la disponibilidad del nombre escogido. En caso de que no esté registrado por otra persona tiene un plazo de 30 días de reserva, se puedes ampliar este plazo haciendo una petición expresa de más tiempo. Después en cualquier banco se abre una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de 200 dólares cual fuera que sea el tipo de negocio. (Emprendedor, 2012)

Escritura de la Constitución de la Compañía.

Este documento debe redactarlo un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría. (Emprendedor, 2012)

Registro mercantil.

Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente. (Emprendedor, 2012)

6.4 Plan de Marketing

6.4.1 Marketing Mix

6.4.1.1 Producto

El producto a exportar y promocionar al mercado francés, es el taxo también conocido como curuba. El mismo que será enviado en cajas de 2.25 kg.

6.4.1.1.1 Marca y Slogan

Ilustración 25 Logo



Fuente: El Autor

6.4.1.1.2 Etiqueta de la caja

El etiquetado presenta las siguientes características

- EL nombre del producto
- Lote del fabricante
- Código del producto
- Numero de orden de compra y numero de contrato del cliente
- Nombre, dirección, país de origen del producto exportado
- Fecha elaboración y caducidad
- Peso neto
- Las condiciones de almacenamiento recomendadas (temperatura)

Ilustración 26 Etiqueta

EXPORTAXO S.A.

STORAGE TEMPERATURE:

PRODUCT CODE: LOTE CODE:

Distributed by EXPORTAXO S.A.
 Durán - Guayas - Ecuador
 Durán Tambo

comercioexterior@exportaxo.com
 PRODUCT OF ECUADOR

EC-980-141
 Produced by Ecuador

INGREDIENTS

TAXO

GROSS WEIGHT	NET WEIGHT
<input type="text"/>	<input type="text"/>
PRODUCTION DATE	BEST IF USED BY
<input type="text"/>	<input type="text"/>

NUMBER P.O. / CONTRACT

ARTICLE NUMBER

Fuente: El Autor

6.4.1.2 Precio

La estrategia de precios es fundamental para este proyecto, ya que al ser un producto nuevo para el mercado francés presenta cierta ventaja por ser uno de los primeros en ingresar

a dicho mercado. Es importante notar que en otros países del continente europeo como España si se encuentra la fruta y ya existen precios establecidos, por lo que al momento de determinar el precio se debe de tomar en referencia éste. El precio por la caja de 2.25 kilos se encuentra aproximadamente entre los 17.93 € (Agroterra, 2015)

Una vez dicho esto se elige una estrategia de precios ligada a la competitividad ofreciendo un precio dentro del rango del mercado de forma estimular la demanda tanto actual como futura. Adicional el mismo está ligado a dejar un margen de utilidad esperado por los distribuidores mayoristas.

Es importante considerar el tipo de cambio, con una conversión de Euros a Dólares Americanos a abril del 2015 el mismo es 1 euro equivalente a \$1.1213

El precio establecido para la exportación de la caja de taxo de 2.25 kg es de 10.69dólares americanos, equivalente a 11.99 euros bajo la conversión antes mencionada.

- **Política de precios**

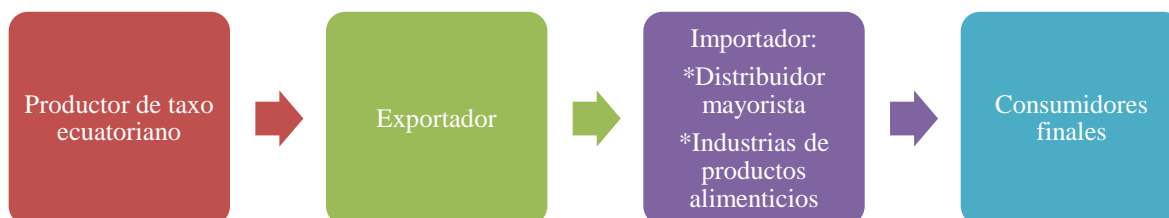
La empresa manejará precios fijos bajo el Incoterm FOB. El cliente deberá entregar la carta de crédito para asegurar el proceso de compra venta; una vez esta se encuentre verificada se procederá a efectuar la proforma de la orden y la negociación con los precios previamente establecidos para el posterior despacho.

6.4.1.3 Plaza

Al ser un proyecto nuevo cuyo mercado objetivo está en el continente europeo se estima que será suficiente tener un solo establecimiento donde funcionará la parte operativa y administrativa; el mismo que estará ubicado en Durán.

EXPORTAXO SA comercializará la fruta en el mercado francés, la misma será entregada a un intermediario como las grandes cadenas de supermercados o mayoristas, para que éstos a su vez puedan distribuir la fruta al consumidor final.

Ilustración 27 Cadena de distribución



Fuente: El Autor

6.4.1.4 Promoción

Con respecto al proceso de mercadeo para impulsar el proyecto y promocionar la fruta se han tomado en consideración las siguientes propuestas:

Página web:

El comercio electrónico entre empresas, comúnmente conocido como business-to-business, es una herramienta más que aporta el internet hoy en día, cuyos beneficios principales son la rapidez en el proceso de negociación, menos visitas físicas en el país objetivo, relación directa con el cliente y la posibilidad de recibir mayor número de ofertas y demandas; por lo que es notable la reducción de tiempo y de dinero en el proceso.

Este modelo de negociación es frecuentemente utilizado por las empresas exportadoras, ya que por lo general las mismas hacen las negociaciones entre empresas (intermediarios) y no tienen el contacto con el consumidor final. Es por esto que se puede llegar a tener un mayor número de posibles clientes que tal vez no se podrían conseguir fácilmente a través de otros medios de promoción internacional.

Para que esto pueda suceder es indispensable que la empresa tenga su página web para poder darse a conocer y así mismo poder ofrecer ampliamente la información del producto y sus beneficios. Por este mismo medio se puede implementar la opción de formulario de orden de compra en el cual el cliente interesado pueda hacer sus pedidos o realizar consultas acerca del producto promocionado.

Ferias internacionales:

El Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador junto a PROECUADOR promueven a través de ferias internacionales y foros de negocio la promoción de las exportaciones del país, con el fin de hacer conocer los productos que nuestro país y atraer nuevos inversionistas del extranjero. Uno de los objetivos fundamentales es promocionar la imagen país y fomentar cadenas asociativas y principios de responsabilidad social y protección del medio ambiente.

Por este motivo se decide utilizar la participación en ferias internacionales de alimentos ya que al ser una nueva empresa es importante contar con el aval de una entidad estatal que ha estado participando durante varios años en este tipo de eventos de promoción internacional.

SIAL París es una exhibición mundial del sector agroalimentario que reúne a todos los profesionales productores y compradores del mundo para exponer sus nuevos productos y ponerlos a disposición de los visitantes altamente cualificados. Es una oportunidad única ya que revela las tendencias actuales y las innovaciones que darán forma a la industria agroalimentaria del futuro. 1 de cada 3 visitantes cierra negocios en esta feria.

De esta forma se ha considerado importante participar en eventos como estos para promocionar y ofrecer a los compradores la fruta, para que conozcan de cerca, la calidad, sabor, y aroma.

ProEcuador

Dentro de las actividades de soporte que brinda esta institución gubernamental, a través de su página web para promocionar los productos ecuatorianos al mundo; presentan compradores del extranjero interesados en adquirir productos del país, esto es una oportunidad para conseguir nuevos clientes.

6.4.2 Análisis FODA

Fortalezas

- El país por su ubicación geográfica se encuentra en una zona ideal para la producción del taxo.
- La cosecha del taxo se la puede realizar todo el año
- La adquisición del producto no tiene muchas complicaciones
- El taxo contiene muchas propiedades nutricionales y es considerada como una fruta exótica, características ideales para la aceptación en Francia.
- Relaciones comerciales ya existentes con Francia

Oportunidades

- Interés de frutas exóticas y frescas de origen sudamericano en la Unión Europea
- El taxo no es una fruta explotada en el Ecuador.
- Apoyo del Gobierno mediante el programa de la diversificación de la matriz productiva
- Gran demanda del mercado europeo y específicamente francés por el consumo de frutas exóticas con alto poder nutricional, tomando en cuenta este tipo de fruta agregada a la nueva tendencia en el cuidado de la alimentación de los consumidores europeos.
- Reconocimiento mundial de los productos agrícolas del Ecuador

- Programas de financiamiento por parte del MAGAP y el Banco de Fomento.
- Ferias nacionales e internacionales.
- Acuerdo Comercial con la Unión Europea

Debilidades

- Falta de tecnificación en los procesos de cultivos de taxo.
- Bajo nivel empresarial en los productores de la fruta
- Pocos proveedores calificados.
- Consolidar negociaciones con los clientes en Francia.

Amenazas

- Transformación de competidores indirectos a directos, por medio de competencia con experiencia en el mercado disponga en incluir el taxo dentro de sus productos de exportación.
- Presencia de cambios climáticos que afecten los cultivos
- Plagas y enfermedades que atacan a las plantaciones de taxo.
- Cambios en las negociaciones con los proveedores de la fruta
- Aumento o creación de barreras arancelarias por parte del gobierno de Francia.
- Exigencias en cuanto a calidad y controles sanitarios
- Cambios en las negociaciones con los clientes
- Acuerdos con la Unión Europea, donde se expongan nuevas medidas que no beneficien al comercio exterior del Ecuador.
- Oferta de Colombia, ya que también tiene cosecha de taxo más o menos continúa durante todo el año.

6.4.3 Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta utilizada para identificar y definir qué tipo de estrategias una empresa debe poner en marcha. (Fernandez Romero, 2008). CAME son las iniciales de Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar. Lo que se trata de determinar con este análisis es:

- Cómo se pueden corregir las debilidades o defectos
- Cómo afrontar las amenazas
- Cómo mantener las fortalezas
- Explotar las oportunidades

A través de esta matriz se pueden establecer las siguientes estrategias:

Estrategias de Reorientación (O+D)

Se basa en las debilidades de la empresa junto con la aparición de nuevas oportunidades del entorno para así reorientar de forma positiva a la organización.

Estrategias Ofensivas (F+O)

Consiste en tomar nuestras fortalezas y emplearlas con las oportunidades del entorno.

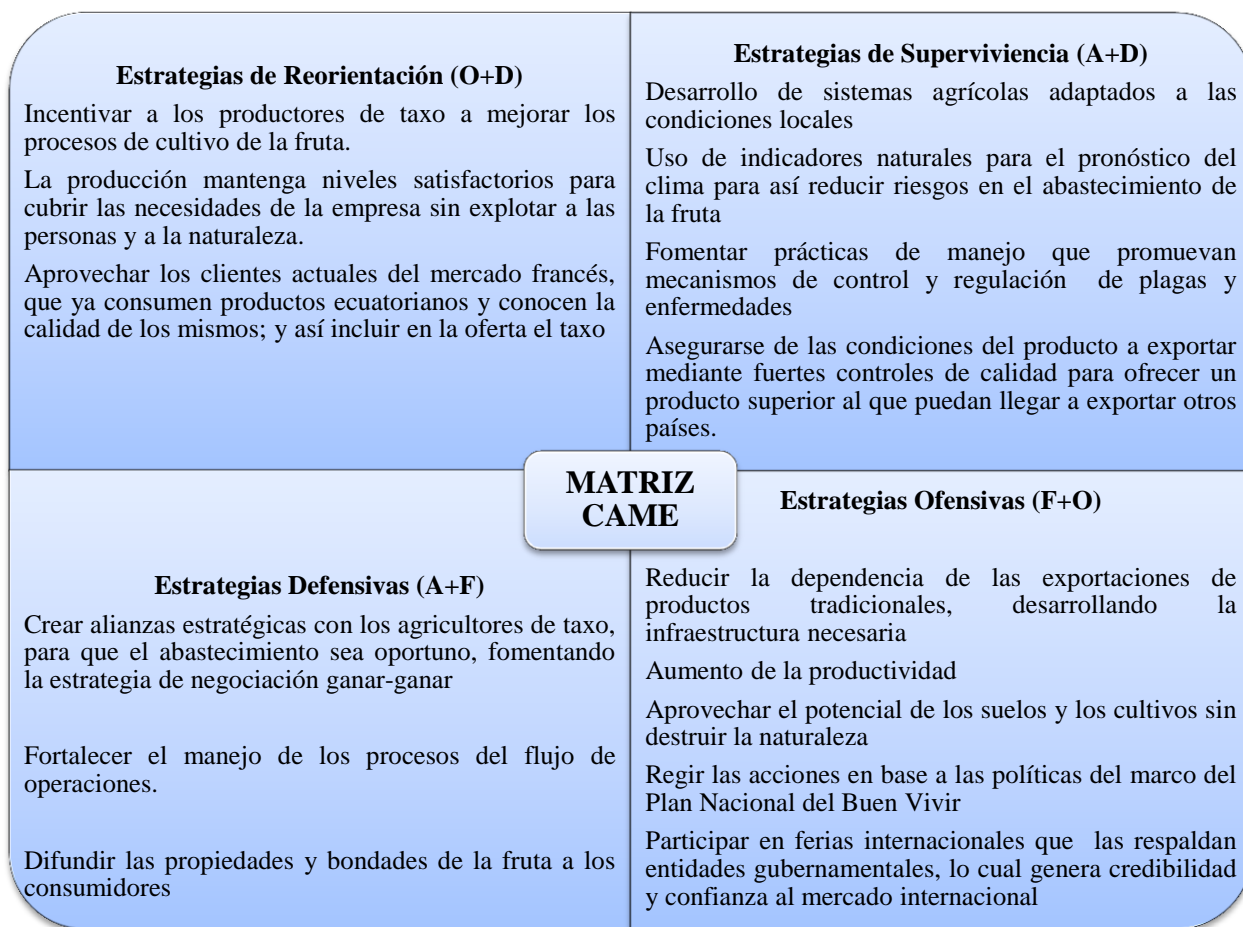
Estrategias de Supervivencia (A+D)

Supone combinar las debilidades internas de la compañía con las amenazas del entorno externo que habrá que afrontar para superarlas

Estrategias Defensivas (A+F)

Combinan las fortalezas de nuestra empresa junto con las amenazas del entorno externo que deberán ser mantenidas a lo largo del paso del tiempo con el plan estratégico. Se trata mantener las fortalezas frente a las amenazas externas.

Ilustración 28 Matriz CAME



Fuente: El Autor

6.5 Modelo de las cinco fuerzas

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en el año 1979. Las fuerzas revelan los aspectos más significativos del entorno competitivo.

Este modelo es una herramienta que ayuda a analizar y evaluar a la competencia actual dentro de la industria y comprender los desafíos a los que se enfrenta la compañía al ingresar a la misma. Del mismo modo, establece un marco para poder desarrollar una estrategia de negocio que sea favorable para que la compañía se posicione, se anticipe a las fuerzas y busque el equilibrio necesario dentro de la estructura industrial.

- **Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es alto, el mercado francés en relación con demás países de la Unión Europea presenta mayores requisitos con respecto a la calidad del producto; pese a que los ecuatorianos están abiertos a cumplir estas exigencias y así cubrir las expectativas.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Este fruto no se encuentra en proceso o proyectos de exportación. Los agricultores de taxo no se especializan o tecnifican a nivel macro el cultivo del taxo, esto indica que al ver mayor demanda por parte del proyecto los precios del producto se incrementan; por lo que el poder de negociación de los proveedores es alto; para manejar buenas relaciones con ellos se deberá implementar y establecer acuerdos de pago que los beneficien, o crear alianzas para tener determinados proveedores que siempre vayan a abastecer de fruta.

- **Amenaza de los nuevos competidores**

Al emprender el proyecto que involucra explotar un nuevo producto o fruta exótica en el mercado francés, esto generará que las empresas exportadoras de frutas ya posicionadas en el mercado consideren incluir dentro de su oferta esta fruta, por lo que las barreras de entradas son bajas.

- **Amenaza de productos y servicios sustitutivos**

La amenaza de productos sustitutos es baja, solo se considera las amenazas de los nuevos competidores, tomando en cuenta las empresas exportadoras que proporcionan frutas capaces de opacar o sustituir por su menor costo y publicidad en Francia, por la búsqueda de seguir liderando el mercado de frutas exóticas. Es importante generar un alto poder de satisfacción en el consumidor para que el grado de amenaza se mantenga bajo.

- **Rivalidad entre competidores**

A nivel de Latinoamérica los competidores del Ecuador están identificados, entre ellos tenemos a Perú, Colombia, México, Argentina, Costa Rica, Chile; países que abastecen de productos a Francia. De los antes mencionados sólo Perú y Colombia tienen cultivos de taxo.

En este caso, Colombia es el país que se tornaría una amenaza significativa (alta) ya que produce todo el año la fruta y en mayores niveles. Ecuador debe aprovechar su reconocimiento mundial por la oferta de productos agrícolas y penetrar esta fruta en mercados no atendidos considerando que los otros países no han ingresado aun.

6.6 Diseño del cuadro de mando integral

Diseñar un modelo de Cuadro de Mando Integral como estrategia e instrumento para determinar la visión, misión de la empresa, así como definir las estrategias claves para lograr los objetivos de la organización, permitirá a la gerencia tomar decisiones eficientes y oportunas; además que se construye un lenguaje donde todas las partes influyentes en el desempeño del proyecto puedan comprenderse y trabajar de manera armoniosa.

Lo que trata establecer son estrategias donde se analiza un balance entre medidas financieras y no financieras, dando lugar al diseño de las perspectivas, las mismas están relacionadas con los resultados demandados por los accionistas, analizando así todos los procesos internos de la empresa, diseñando procesos de retroalimentación para obtener una

mejora continua, considerando también el punto de vista externo por parte de los clientes y de esta manera encontrar una propuesta de mejora tanto en desarrollo de habilidades, competencias, liderazgo y conocimiento.

Al realizar una exportación surgen actividades claves para el éxito de la misma; para poder presentar al mercado internacional un producto de calidad y sobre todo para mantener relaciones comerciales futuras. Por tal motivo dentro de las estrategias planteadas para el proceso de negociación para llegar a alcanzar el objetivo establecido tenemos:

En primera instancia es importante informarse y tomar en consideración las prácticas comerciales, procesos legales, conocimiento profundo de las leyes, costumbres y creencias de la contraparte. Las costumbres y tradiciones culturales son prioridad en las negociaciones internacionales, por lo que hay que manejarlo con mucha cautela.

Es vital tener un equipo de trabajo capacitado sobre todo en el área de comercio exterior, ya que son quienes cerrarán las ventas, sin dejar al lado aquellas otras personas que deberán estar preparadas para su intervención en el campo tributario y legal.

Definir acuerdos de pago, cuando, como se realizará el pago del producto y determinar la responsabilidad de cada parte. Determinar la necesidad de una carta de crédito y una vez aceptada la misma proceder con la elaboración de la proforma de la orden del pedido. Adicional no hay que olvidar que cada cliente es distinto, por lo que es importante brindar apertura para las futuras relaciones comerciales a través de la flexibilidad en la negociación encontrando la satisfacción en ambas partes, es decir que no siempre se podrá manejar el concepto idóneo ganador-ganador

En lo que respecta a la exportación como tal, hay que tener en cuenta que hay que abastecer a tiempo al cliente. Considerando se ha fijado la exportación en términos FOB, la estructura de la misma indica que el vendedor debe hacerse responsable que el producto salga

del puerto de origen sin novedades ni percances, por lo que debe realizar los respectivos trámites de documentación.

Mostrar un comportamiento íntegro en todo momento, no mintiendo al cliente siempre ofreciendo información verídica, esto es importante para la reputación comercial de la empresa; de igual manera un comportamiento cordial y colaborativo que conlleve al cierre de un acuerdo. Los acuerdos deben ser realistas, considerando la capacidad que tiene la empresa de producción, solo asumiendo compromisos que la empresa está segura puede llegar a cumplir.

Siempre es importante tener alternativas, en caso que las negociaciones no lleguen a tener éxito, así podemos ofrecer otras opciones, que quizás el principio no se tenga la ganancia esperada, pero se debe considerar que el sacrificio puede llegar a darnos mayor beneficios a largo plazo.

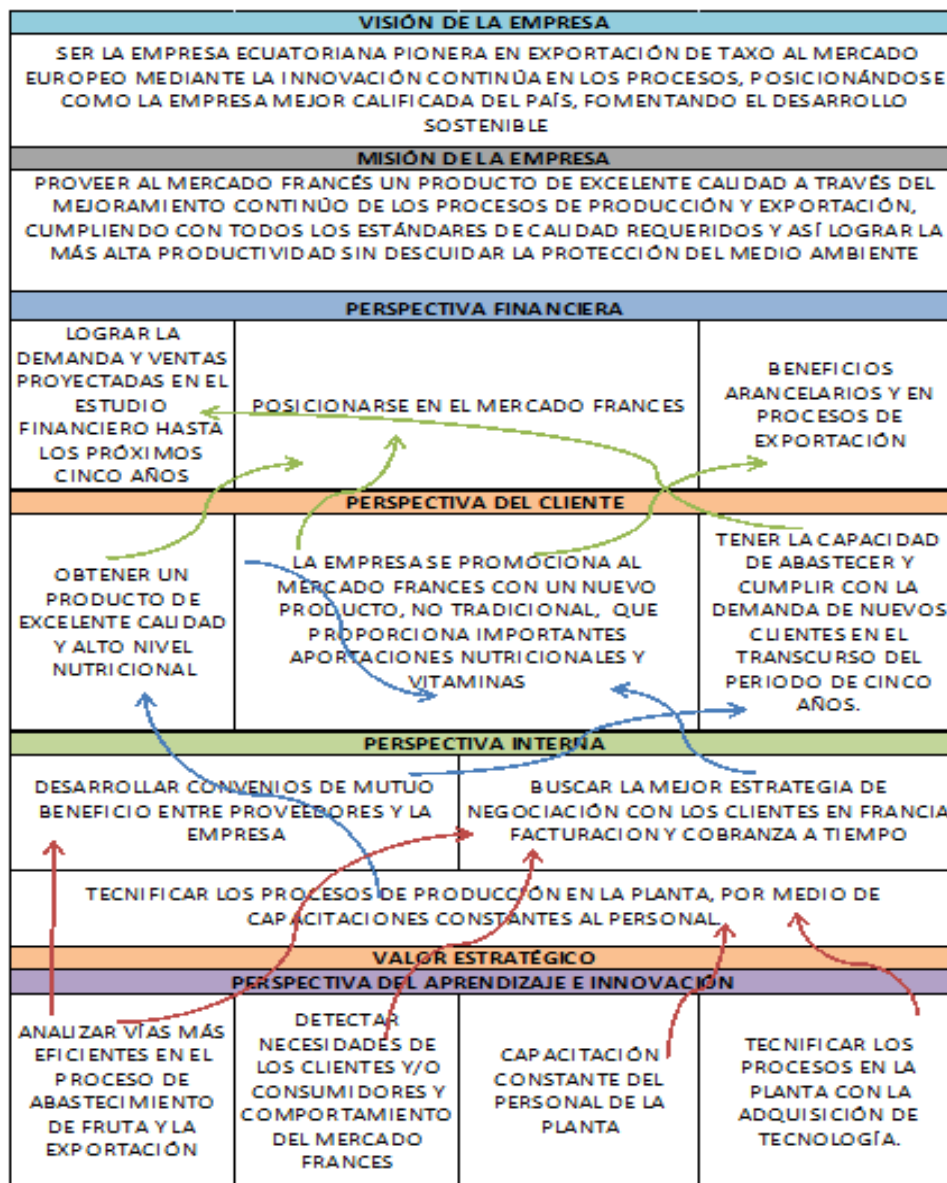
Finalmente los acuerdos son firmados; el seguimiento de los compromisos adquiridos es importante ya que esto conduce a nuevas relaciones entre las partes. Un mal seguimiento puede conducir a conflictos y al rompimiento de la relación comercial.

Tabla 3 Perspectivas

<p>PERSPECTIVA FINANCIERA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la demanda y ventas proyectadas en el estudio financiero hasta los próximos cinco años • Posicionarse en el mercado francés • Beneficios arancelarios y en procesos de exportación
<p>PERSPECTIVA DE LOS CLIENTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como una empresa que aporta a la alimentación y salud por medio de una fruta de origen sudamericano, cultivada en la cordillera de los andes • Tener la capacidad de abastecer demanda • Planificación eficiente de todo el proceso de exportación
<p>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa presenta en un principio un proceso muy simple, primero con la negociación y recepción del producto de los agricultores, segundo los procesos de acondicionamiento de la fruta bajo estándares de calidad y empaquetado listo para la exportación y tercero la negociación y exportación del producto a los clientes en Francia • Mejorar y afianzar mediante contratos o convenios de mutuo acuerdo entre la empresa y los agricultores • Desarrollar excelentes relaciones entre empresa y clientes mediante visitas, ferias y participaciones en asambleas, exposiciones, congresos y convenciones relacionadas al comercio exterior a la Unión Europea, en especial las enfocadas en Francia
<p>PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una estrategia de alianza comercial para mejorar las relaciones entre Francia y Ecuador • Invertir en la tecnificación del cultivo del taxo, como parte de un convenio entre los agricultores y la empresa exportadora. • Implementación de maquinarias modernas en los procesos de producción en la planta, para lograr mayor productividad en los procesos • Capacitar constantemente a los colaboradores de la planta en función de los estándares de calidad y seguridad en los procesos. • Desarrollar investigaciones de mercado en Francia para medir la aceptabilidad del producto y factores determinantes del consumo del taxo, así como controlar el comportamiento del mercado

Fuente: El Autor

Ilustración 29 Cuadro de mando integral



Fuente: El Autor

CAPITULO 7: ANALISIS FINANCIERO

Las siguientes proyecciones financieras, se han realizado considerando los comportamientos del mercado desde los proveedores, procesos de producción, los procesos de exportación, hasta el comportamiento del mercado francés.

7.1 Análisis de la demanda

Para este análisis se tomó en cuenta la población de Paris, capital de Francia; según el último censo realizado en el 2010 su población es de 2,244 millones de personas. Considerando que los consumidores de esta ciudad actúan de acuerdo a tendencias innovadoras y son abiertas a cambios en su calidad de vida y mucho más en salud, es por esto que el mercado de frutas exóticas en beneficio de la salud está en constante crecimiento.

Tomando como referencia esta gran población y la producción de taxo en Ecuador se consideró empezar a calcular la demanda en base a la producción local de la fruta.

Por lo tanto la demanda a satisfacer está calculada como base, considerando la capacidad de los proveedores de la materia prima, cada productor tiene una capacidad de producción de aproximadamente 93120 kilos al año como lo muestra el estudio realizado por: (Tarambis, 2012). Se considera también el crecimiento del mercado en frutas frescas en un 8%.(FAO, 2014)

Tabla 4–Proyección de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Kilos anuales	112000	120960	130637	141088	152375
Cantidad de cajas anuales	49778	53760	58061	62706	67722

Fuente: El Autor

7.2 Inversión Inicial

La inversión necesaria para este proyecto es de aproximadamente **\$50,509.28**. Se consideró como inversión fija: equipos de oficina, equipos de producción y suministros de oficina, además de los respectivos gastos de constitución para realizar este tipo de producción y un capital de trabajo necesario para cubrir la compra de la materia prima del primer mes.

Tabla 5 Detalle de inversión

INVERSIÓN INICIAL TOTAL	
Rubro	Monto
Gastos de Constitución	\$ 2.604,00
Inversión fija	\$ 31.571,95
Capital de Trabajo	\$16.333,33
Total	\$ 50,509.28

Fuente: El Autor

Tabla 6 Gastos de constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
Rubro	Costo
Escritura Pública	\$ 1.444,00
Registro Mercantil	\$ 125,00
RUC	\$ -
Licencias	\$ 200,00
Municipio	\$ 25,00
Tasa de Habilitación	\$ 260,00
Tasa de Servicio Contra Incendio	\$ 250,00
Pago INEN y SRI	\$ 300,00
Total	\$ 2.604,00

Fuente: El Autor

Tabla 7– Equipamiento

EQUIPOS DE OFICINA			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	CostoTotal
Escritorios ejecutivos	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Counters	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Escritorios operativos	2	\$ 190,00	\$ 380,00
Sillas	7	\$ 65,00	\$ 455,00
Aéreos	2	\$ 95,00	\$ 190,00
Computadores de escritorio	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Impresoras	1	\$ 316,20	\$ 316,20
Mesa para reuniones	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Teléfonos	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Mamparas (1,20 X 2m2)	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Total		\$ 2.416,20	\$ 4.341,20
EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	CostoTotal
Transportadora de alimentador uniforme	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Transportadora de inspección	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Cepilladora de fruta	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Máquina selladora de fundas plásticas	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Cámara de frío	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Transpaletas manuales	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Balanza	2	\$ 230,00	\$ 460,00
Seleccionadora de fruta	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Planta de energía alterna	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Total		\$ 28.430,00	\$ 28.860,00

Fuente: El Autor

Tabla 8 - Suministros de Oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
Suministros de Oficina	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Carpetas tamaño oficio	20	\$ 0,25	\$ 5,00
Resmas de hojas tamaño A4	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Cartuchos de impresora	10	\$ 17,00	\$ 170,00
Plumas	20	\$ 0,30	\$ 6,00
Lápices	20	\$ 0,20	\$ 4,00
Saca puntas	5	\$ 0,25	\$ 1,25
Borrador	10	\$ 0,15	\$ 1,50
Grapadora	10	\$ 2,10	\$ 21,00
Cajas de grapas	20	\$ 0,60	\$ 12,00
Saca grapa	10	\$ 1,50	\$ 15,00
Perforadora	10	\$ 2,00	\$ 20,00
Caja de vinchas para carpetas	5	\$ 1,00	\$ 5,00
Clips	10	\$ 1,00	\$ 10,00
Total			\$ 370,75

Fuente: El Autor

7.3 Capital de Trabajo

Como se describió en la inversión inicial, el capital de trabajo es el monto necesario que se debe contar para la adquisición de la materia prima del primer mes

Tabla 9–Materia prima

DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	UNIDAD/MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR ANUAL
Caja de Taxo	9333	Kilos	\$ 1,75	\$ 16.333,33	\$196.000,00
Total capital de trabajo				\$ 16.333,33	

Fuente: El Autor

7.4 Financiamiento del proyecto

Como la mayoría de los proyectos de exportación se recurrirá a un financiamiento mixto, esto será que se recibirá un porcentaje de aportación por parte de los accionistas del 41% y el 59% restante se lo financiara mediante la implementación de un préstamo otorgado por una entidad bancaria.

Tabla 10 - Financiamiento

FINANCIAMIENTO		PROPORCIÓN
Propio	\$ 20.509,28	41%
Deuda	\$ 30.000,00	59%
INVERSION INICIAL	\$ 50.509,28	100%

Fuente: El Autor

Tabla 11 Detalle del crédito bancario

DATOS DEL CRÉDITO BANCARIO	
Entidad Financiera	PRODUBANCO GRUPO PROMERICA
Crédito requerido C =	\$ 30,000.00
Interés anual =	11.83%
Interés mensual i =	0.99%
Plazo de pagos =	3 años
n =	36

Fuente: El Autor

Tabla 12– Amortización de deuda anual

PERIODO	PAGO	INTERÉS	CAPITAL	SALDO
0				\$ 30.000,00
1	\$ 11.927,94	\$ 3.079,42	\$ 8.848,52	\$ 21.151,48
2	\$ 11.927,94	\$ 1.973,98	\$ 9.953,97	\$ 11.197,51
3	\$ 11.927,94	\$ 730,43	\$ 11.197,51	\$ 0,00
Total	\$ 35.783,83	\$ 5.783,83	\$30.000,00	

Fuente: El Autor

7.5 Costos

Se consideran dentro de los costos, insumos para embalajes, adecuación de los operarios y técnicos, materia prima, costos de exportación y mano de obra de los operarios.

Tabla 13 - Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS			
DESCRIPCION	VALORES UNITARIOS	CANTIDAD	AÑO 1
ETIQUETAS	\$0,50	49778	\$24.888,89
CAJAS DE CARTON	\$ 0,50	49778	\$24.888,89
CAJAS INIDVIDUALES DE PLÀSTICO	\$ 0,50	8296	\$4.148,15
FUNDAS PLASTICAS	\$0,60	49778	\$29.866,67
INSUMOS		49778	\$ 1.700,00
TOTAL			\$85.492,59

Fuente: El Autor

Tabla 14 - Costos de Exportación

COSTOS	VALOR POR: C/COTENEDOR	NUMERO DE CONTENEDORES POR MES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Transporte Interno (Duran-Puerto de Guayaquil)	\$ 315,00	1	\$315,00	\$3.780,00
Certificado de origen	\$ 10,00	1	\$ 10,00	\$120,00
Certificado de calidad	\$ 0,25	1	\$ 0,25	\$3,00
Factura comercial	\$ 0,20	1	\$ 0,20	\$ 2,40
Packing List	\$10,00	1	\$10,00	\$ 120,00
Certificado HACCP				\$500,00
Alquiler del Contenedor	\$100,00	1	\$100,00	\$200,00
Agentes de Aduanas	\$ 350,00	1	\$350,00	\$4.200,00
Bill of Lading (B/L)	\$ 50,00	1	\$50,00	\$ 600,00
Inspección antinarcóticos	\$300,00	1	\$ 300,00	\$3.600,00
Manipuleo en Puerto	\$ 90,00	1	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Carga y Estiba	\$ 150,00	1	\$150,00	\$1.800,00
TOTAL	\$1.375,45		\$1.375,45	\$19.005,40

Fuente: El Autor

Tabla 15 Detalle de salarios mensuales

Cargo	Cantidad	Unitario	Valor Mensual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	Total
Operarios	7	\$ 450,00	\$ 3.150,00	\$ 37,50	\$ 28,33	\$ 131,25	\$ 357,53	\$ 262,40	\$ 3.967,00
Jefe de planta	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 28,33	\$ 33,33	\$ 90,80	\$ 66,64	\$ 1.085,77
	8						Total		\$ 5.052,78

Fuente: El Autor

Tabla 16 Detalle de salarios anuales

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operarios	\$ 47.604,04	\$49.508,20	\$ 51.488,53	\$ 53.548,07	\$ 55.689,99
Jefe de planta	\$ 13.029,28	\$13.550,45	\$ 14.092,47	\$ 14.656,17	\$ 15.242,41
Total	\$ 60.633,32	\$ 63.058,65	\$ 65.581,00	\$ 68.204,24	\$ 70.932,41

Fuente: El Autor

7.6 Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio del proyecto se debe determinar los costos fijos y los costos variables de la siguiente manera para así fijar las cantidades ideales u óptimas a producir para compensar los ingresos y costos de la empresa.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio- Costo Variable}}$$

Tabla 17 - Punto de Equilibrio

COSTOS DIRECTOS	\$10,953.10	
PRODUCTO	PV POR CAJA	CVUPORCAJ A
La curuba se vende en cajas de 300x250x100 cada caja tiene un peso de 2,25kg	\$ 10,69	\$ 7,33
Total	Q*	3259.85

Fuente: El Autor

Una vez realizado el análisis del punto de equilibrio se destaca que la empresa como mínimo debe vender 3260 cajas mensuales, es decir 39120 cajas anuales; lo que en ingresos

económicos sería igual a \$34,849.40 mensuales y \$418,192.80 anuales. Esto significa que si la compañía logra exportar una cantidad superior logrará mayores utilidades.

Tabla 18 - Utilidad unitaria proyectada

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS	\$365.051,31	\$394.255,42	\$425.795,85	\$459.859,52	\$496.648,28
COSTOS INDIRECTOS	\$131.437,15	\$136.694,64	\$142.162,42	\$147.848,92	\$153.762,88
DEPRECIACION	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3.079,42	\$ 1.973,98	\$ 730,43	\$ -	\$ -
MERMA TOTAL	\$ 7.280,00	\$ 7.862,40	\$ 8.491,39	\$ 9.170,70	\$ 9.904,36
COSTOS TOTALES	\$512.530,99	\$ 546.469,54	\$ 582.863,20	\$622.562,25	\$665.998,63
UNIDADES ANUALES	49778	53760	58061	62706	67722
COSTO UNITARIO	\$ 10,30	\$ 10,16	\$ 10,04	\$ 9,93	\$ 9,83
PRECIO VENTA	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69
UTILIDAD UNITARIA	\$ 0,39	\$ 0,52	\$ 0,65	\$ 0,76	\$ 0,85

Fuente: El Autor

7.7 Ingresos

El precio establecido es de \$4.75 por kilo de taxo, es decir que la caja de 2.25 kg tendría un precio de venta de \$10.69

Tabla 19 - Ingresos anuales

INGRESOS ANUALES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DOLARES	\$ 532.000,00	\$ 574.560,00	\$ 620.524,80	\$670.166,78	\$ 723.780,13
CAJAS VENDIDAS	49778	53760	58061	62706	67722

Fuente: El Autor

Tomando en considerando los precios internacionales en la UE y los márgenes que los mayoristas o distribuidores esperan ganar, se verificó por medio de (Agroterra, 2015), el precio de 17,93 euros, por cada caja de 2.25 kilos, de esta manera determinamos que el margen esperado aproximadamente del 90% se cumple.

7.8 Gastos

Cabe recalcar que este proyecto no cuenta con costos de producción ya que no se cosecha la fruta .A continuación se presentará un resumen de los gastos proyectados en los que se incurriría. Los gastos se han incrementado a lo largo de los cinco años en un 4% considerando el índice promedio de inflación del país según Banco Central del Ecuador.

Tabla 20 - Gastos

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos	\$ 63.966,40	\$ 66.525,06	\$ 69.186,06	\$ 71.953,50	\$ 74.831,64
Gastos de alquiler	\$ 36.000,00	\$ 37.440,00	\$38.937,60	\$ 40.495,10	\$ 42.114,91
Gastos de servicios básicos (luz, teléfono, Internet)	\$ 11.100,00	\$ 11.544,00	\$ 12.005,76	\$ 12.485,99	\$ 12.985,43
Gastos varios (Suministros, papelería, etc)	\$ 370,75	\$ 385,58	\$ 401,00	\$ 417,04	\$ 433,73
Gastos de servicios contables y tributarios	\$ 9.000,00	\$ 9.360,00	\$ 9.734,40	\$ 10.123,78	\$ 10.528,73
Total G. Administrativos	\$ 120.437,15	\$ 125.254,64	\$130.264,82	\$ 135.475,41	\$ 140.894,43
GASTOS DE VENTA					
Gastos de mantenimiento	\$ 5.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.408,00	\$ 5.624,32	\$ 5.849,29
Gasto de merma	\$ 5.320,00	\$ 5.745,60	\$ 6.205,25	\$ 6.701,67	\$ 7.237,80
Total G. Venta	\$ 11.000,00	\$ 11.440,00	\$ 11.897,60	\$ 12.373,50	\$ 12.868,44
GASTOS DE MARKETING					
Gastos de promoción	\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
Total G. Marketing	\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses	\$ 3.079,42	\$ 1.973,98	\$ 730,43		
Total G. Financieros	\$ 3.079,42	\$ 1.973,98	\$ 730,43		

Fuente: El Autor

- **Gastos Administrativos:** dentro de este grupo el rubro que destaca son los sueldos que se deben destinar a los cuatro empleados que laborarían en la empresa, junto con las obligaciones patronales y derechos de ley.

Adicional el alquiler del galpón, gastos de servicios básicos, suministros, y los honorarios por servicios contables y legales contratados.

Tabla 21–Detalle de sueldos mensuales

Cargo	Cantidad	Unitario	Mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Fondos de reserva	Total
Gerente General	1	\$1.800,00	\$1.800,00	\$150,00	\$28,33	\$ 75,00	\$204,30	\$149,94	\$ 2.407,57
Gerente Comercial	1	\$1.200,00	\$1.200,00	\$100,00	\$28,33	\$ 50,00	\$136,20	\$ 99,96	\$ 1.614,49
Asistente Administrativa	2	\$500,00	\$1.000,00	\$ 41,67	\$28,33	\$ 41,67	\$113,50	\$ 83,30	\$ 1.308,47
	4							TOTAL	\$5.330,53

Fuente: El Autor

Tabla 22–Detalle de sueldos anuales

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	\$ 28.890,88	\$ 30.046,52	\$ 31.248,38	\$ 32.498,31	\$ 33.798,24
Gerente Comercial	\$ 19.373,92	\$ 20.148,88	\$ 20.954,83	\$ 21.793,03	\$ 22.664,75
Asistente Administrativa	\$ 15.701,60	\$ 16.329,66	\$ 16.982,85	\$ 17.662,16	\$ 18.368,65
Total	\$ 63.966,40	\$ 66.525,06	\$ 69.186,06	\$ 71.953,50	\$ 74.831,64

Fuente: El Autor

- **Gastos de venta:** se ha considerado el gasto por mantenimiento de maquinarias, así como el gasto por merma total, es decir la suma de la merma del producto exportado al mercado francés.
- **Gastos de marketing y publicidad:** al ser una empresa dedicada netamente a la comercialización de un producto a nivel internacional, se prevé contratar a una empresa francesa que pueda hacer los estudios de mercado pertinentes, ya que la publicidad que pueda la propia compañía hacer es limitada.
- **Gastos financieros:** se ha considerado el interés que se deberá pagar a la entidad bancaria.

7.9 Evaluación económica financiera del proyecto

7.9.1 Balance General

El balance general de la empresa está proyectado a cinco años.

Tabla 23 - Balance General

	BALANCE INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos	\$ 50.509,28	\$ 58.095,87	\$ 70.575,21	\$ 88.461,42	\$ 124.768,46	\$ 161.122,19
Efectivo		\$ 13.269,70	\$ 31.432,15	\$ 55.001,46	\$ 96.991,62	\$ 155.361,79
Capital de Trabajo	\$ 16.333,33	\$ 16.333,33	\$ 16.333,33	\$ 16.333,33	\$ 16.333,33	\$ -
Activos Fijo	\$ 31.571,95	\$ 31.571,95	\$ 31.571,95	\$ 31.571,95	\$ 31.571,95	\$ 31.571,95
Depreciación de Activos Fijos		\$ (5.683,11)	\$ (11.366,22)	\$ (17.049,33)	\$ (22.732,44)	\$ (28.415,55)
Gastos de Constitución	\$ 2.604,00	\$ 2.604,00	\$ 2.604,00	\$ 2.604,00	\$ 2.604,00	\$ 2.604,00
Pasivos	\$ 30.000,00	\$ 21.151,48	\$ 11.197,51	\$ (0,00)	\$ -	\$ -
Documentos por pagar	\$ 30.000,00	\$ 21.151,48	\$ 11.197,51	\$ (0,00)	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 20.509,28	\$ 33.417,23	\$ 52.041,21	\$ 77.010,84	\$ 108.693,06	\$ 150.821,23
Capital Contable	\$ 20.509,28	\$ 20.509,28	\$ 20.509,28	\$ 20.509,28	\$ 20.509,28	\$ 20.509,28
Utilidad Acumulada		\$ 12.907,95	\$ 31.531,93	\$ 56.501,56	\$ 88.183,78	\$ 130.311,95
Total Activo + Capital	\$ 50.509,28	\$ 54.568,71	\$ 63.238,72	\$ 77.010,84	\$ 108.693,06	\$ 150.821,23

Fuente: El Autor

7.9.2 Estado de Resultados

Se proyecta a los primeros cinco años de gestión del proyecto, obteniendo utilidades y no pérdidas en los períodos.

Tabla 24 - Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$532.000,00	\$574.560,00	\$620.524,80	\$670.166,78	\$723.780,13
(-) Costos de venta	\$365.051,31	\$394.255,42	\$425.795,85	\$459.859,52	\$496.648,28
(-) Mermas	\$ 1.960,00	\$ 2.116,80	\$ 2.286,14	\$ 2.469,04	\$ 2.666,56
(=) Utilidad Bruta	\$164.988,69	\$178.187,78	\$192.442,80	\$207.838,23	\$224.465,29
(-) Gastos de Depreciación	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11
(-) Sueldos	\$63.966,40	\$ 66.525,06	\$ 69.186,06	\$ 71.953,50	\$74.831,64
(-) Gastos de Alquiler	\$ 36.000,00	\$ 37.440,00	\$38.937,60	\$ 40.495,10	\$42.114,91
(-) Gastos de Servicios Básicos	\$ 11.100,00	\$ 11.544,00	\$ 12.005,76	\$ 12.485,99	\$12.985,43
(-) Gastos Varios (Suministros, Papelería, etc)	\$ 370,75	\$ 385,58	\$ 401,00	\$ 417,04	\$ 433,73
(-) Gastos de Mantenimiento	5.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.408,00	\$ 5.624,32	\$ 5.849,29
(-) Gastos de Publicidad	\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
(-) Gastos de servicios contables, tributarios y legales	\$ 9.000,00	\$ 9.360,00	\$ 9.734,40	\$ 10.123,78	\$10.528,73
(-) Gastos de merma	\$ 5.320,00	\$ 5.745,60	\$ 6.205,25	\$ 6.701,67	\$ 7.237,80
(=) UAIP	\$22.548,43	\$30.064,44	\$ 38.392,03	\$ 47.604,53	\$57.781,50
(+) Otros Ingresos				\$ 181,62	\$ 5.760,23
(-) Intereses	\$ 3.079,42	\$ 1.973,98	\$ 730,43	\$ -	\$ -
(=) UAII	\$19.469,01	\$ 28.090,46	\$ 37.661,60	\$ 47.786,15	\$63.541,73
(-) 15% Participación de Trabajadores	\$ 2.920,35	\$ 4.213,57	\$ 5.649,24	\$ 7.167,92	\$ 9.531,26
(=) UAI	\$ 16.548,66	\$ 23.876,89	\$ 32.012,36	\$ 40.618,23	\$ 54.010,47
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 3.640,70	\$ 5.252,92	\$ 7.042,72	\$ 8.936,01	\$11.882,30
(=) Utilidad Neta	\$12.907,95	\$ 18.623,97	\$ 24.969,64	\$ 31.682,22	\$42.128,17
Utilidad Acumulada	\$ 12.907,95	\$ 31.531,93	\$ 56.501,56	\$ 88.183,78	\$130.311,95

Fuente: El Autor

7.9.3 Flujo de Caja

Tabla 25 - Flujo de Caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$532.000,00	\$574.560,00	\$620.524,80	\$670.166,78	\$723.780,13
(-) Costos de venta		\$365.051,31	\$394.255,42	\$425.795,85	\$459.859,52	\$496.648,28
(-) Mermas		\$ 1.960,00	\$ 2.116,80	\$ 2.286,14	\$ 2.469,04	\$ 2.666,56
(=) Utilidad Bruta		\$164.988,69	\$178.187,78	192.442,80	207.838,23	\$224.465,29
(-) Gastos de Depreciación		\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11
(-) Sueldos		\$ 63.966,40	\$ 66.525,06	\$ 69.186,06	\$ 71.953,50	\$ 74.831,64
(-) Gastos de Alquiler		\$ 36.000,00	\$ 37.440,00	\$ 38.937,60	\$ 40.495,10	\$ 42.114,91
(-) Gastos de Servicios Básicos		\$ 11.100,00	\$ 11.544,00	\$ 12.005,76	\$ 12.485,99	\$ 12.985,43
(-) Gastos Varios (Suministros, Papelería, etc)		\$ 370,75	\$ 385,58	\$ 401,00	\$ 417,04	\$ 433,73
(-) Gastos de Mantenimiento		\$ 5.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.408,00	\$ 5.624,32	\$ 5.849,29
(-) Gastos de Publicidad		\$ 6.000,00	\$ 6.240,00	\$ 6.489,60	\$ 6.749,18	\$ 7.019,15
(-) Gastos de servicios contables, tributarios y legales		\$ 9.000,00	\$ 9.360,00	\$ 9.734,40	\$ 10.123,78	\$ 10.528,73
(-) Gastos de merma		\$ 5.320,00	\$ 5.745,60	\$ 6.205,25	\$ 6.701,67	\$ 7.237,80
(=) UAIP		\$ 27.868,43	\$ 35.810,04	\$ 44.597,27	\$ 54.306,20	\$ 65.019,30
(+) Otros Ingresos					\$ 181,62	\$ 5.760,23
(-) Intereses		\$ 3.079,42	\$ 1.973,98	\$ 730,43	\$ -	\$ -
(=) UAII		\$ 24.789,01	\$ 33.836,06	\$ 43.866,84	\$ 54.487,82	\$ 70.779,53
(-) 15% Participación de Trabajadores		\$ 3.718,35	\$ 5.075,41	\$ 6.580,03	\$ 8.173,17	\$ 10.616,93
(=) UAI		\$ 21.070,66	\$ 28.760,65	\$ 37.286,82	\$ 46.314,65	\$ 60.162,60
(-) 22% Impuesto a la Renta		\$ 4.635,54	\$ 6.327,34	\$ 8.203,10	\$ 10.189,22	\$ 13.235,77
(=) Utilidad Neta		\$ 16.435,11	\$ 22.433,31	\$ 29.083,72	\$ 36.125,43	\$ 46.926,83
(+) Depreciación		\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11	\$ 5.683,11
(-) Inversión Inicial	\$34.175,95					
(-) Capital de Trabajo	\$16.333,33					
(+) Préstamo Bancario	\$30.000,00					
(-) Amortización de Capital		\$ 8.848,52	\$9.953,97	\$11.197,51	\$ -	\$ -
(+) Venta de activos					\$ 181,62	\$ 5.760,23
(=) Flujo de Caja del Período	\$(20.509,28)	\$13.269,70	\$18.162,45	\$23.569,31	\$ 41.990,16	\$58.370,17

Fuente: El Autor

Considerando los porcentajes actualizados según el Banco Central del Ecuador a Abril del 2015; de las tasas de inflación 4.32%, tasa pasiva 5.39% y riesgo país 0.67%, se efectuó el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y TMAR.(Banco Central del Ecuador)

Obteniendo un VAN de \$87.856,02 tomando en cuenta los 5 años proyectados, con una TMAR del 10.38% se obtuvo una TIR de 91,95%, demostrando así la factibilidad y la viabilidad del proyecto, ya que se recupera el valor de la inversión.

7.9.4 Payback

A través del payback podemos determinar en qué tiempo se recupera la inversión inicial mediante los flujos de efectivo antes calculados.

Tabla 26 Payback

Período	Saldo Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación Inversión
0	\$ 34.175,95			
1	\$ 24.453,71	\$ 13.269,70	\$ 3.547,46	\$ 9.722,24
2	\$ 8.829,56	\$ 18.162,45	\$ 2.538,30	\$ 15.624,16
3	\$ (13.823,25)	\$ 23.569,31	\$ 916,51	\$ 22.652,81
4	\$ (57.248,25)	\$ 41.990,16	\$ (1.434,85)	\$ 43.425,01
5	\$ (121.560,79)	\$ 58.370,17	\$ (5.942,37)	\$ 64.312,54

Fuente: El Autor

De acuerdo al Payback se calcula que la inversión inicial se recupera al tercer año, 1 mes y 12 días, es decir que al ser un plazo menor al periodo proyectado si es aceptado.

7.9.5 Índices de liquidez

A través de los índices de liquidez podemos determinar la capacidad con la que cuenta le empresa para cubrir sus obligaciones, a mayor liquidez mayor solvencia tiene la empresa

para poder cubrir sus deudas. En el primer año dispone de \$1.40 por cada de dólar de obligaciones contraídas en el corto plazo.

Tabla 27 Índices de liquidez

LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 29.603,03	\$ 47.765,48	\$ 71.334,80	\$113.324,95	\$155.361,79
PASIVO CORRIENTE	\$ 21.151,48	\$ 11.197,51	\$ -	\$ -	\$ -
INDICE DE LIQUIDEZ	1,40	4,27	N/A	N/A	N/A

Fuente: El Autor

7.10 Análisis de sensibilidad

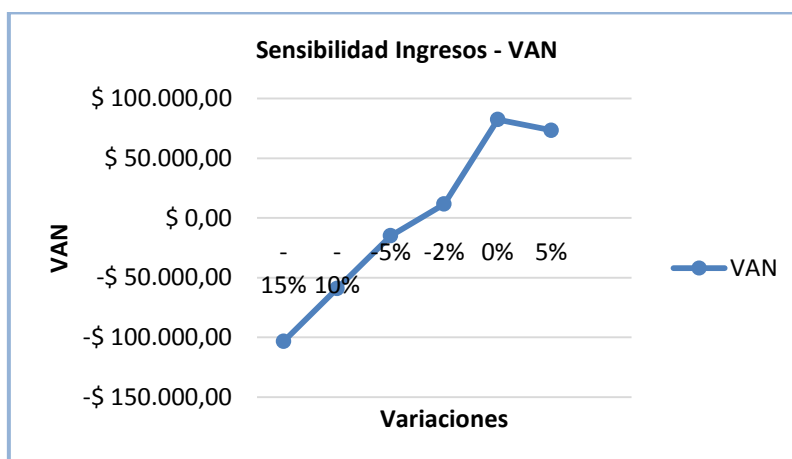
Mediante el análisis de sensibilidad se puede notar que sucedería con el proyecto en caso que los ingresos o costos varíen, y determinaría la factibilidad de la inversión. A través de la tabla siguiente se puede observar los diferentes resultados de factibilidad según el incremento o disminución de los ingresos. Por lo que se determina que la variación máxima que puede ser percibida por la variable ingresos es de -2.00%. En la ilustración 30 se muestra el grafico de sensibilidad del valor actual neto (VAN) respecto a los cambios de la variable ingresos, mientras que en la ilustración 31 se muestra el grafico de sensibilidad de la tasa interna de retorno (TIR) respecto a los cambios de la variable ingresos.

Tabla 28 Análisis de Sensibilidad respecto a Ingresos

ANALISIS DE SENSIBILIDAD RESPECTO A INGRESOS					
VARIACIONES	VARIACIONES	VAN	TIR	TMAR	RESULTADO
	-15%	-\$ 103.234,79	-31%	10,38%	NO FACTIBLE
	-10%	-\$ 59.044,77	-8%	10,38%	NO FACTIBLE
	-5%	-\$ 14.854,76	15%	10,38%	NO FACTIBLE
	-2%	\$ 11.659,25	29%	10,38%	FACTIBLE
	0%	\$ 82.400,14	92%	10,38%	FACTIBLE
	5%	\$ 73.525,27	63%	10,38%	FACTIBLE

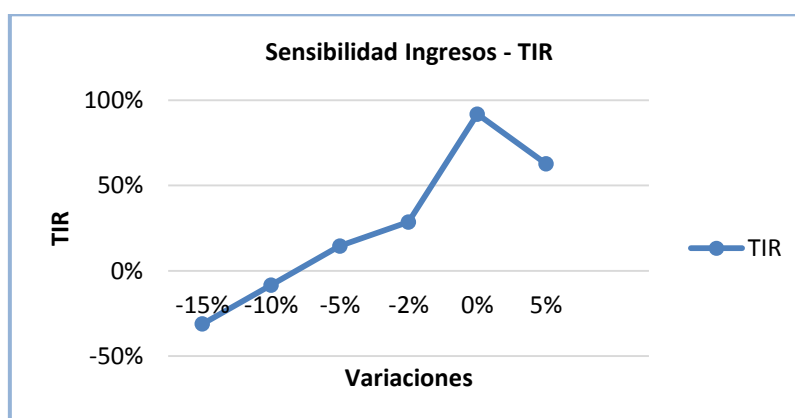
Fuente: El Autor

Ilustración 30 Sensibilidad Ingresos-VAN



Fuente: El Autor

Ilustración 31 Sensibilidad Ingresos-TIR



Fuente: El Autor

En el análisis de sensibilidad del VAN respecto a los costos se logra determinar que la variación máxima sostenible para el proyecto es de 10,00% antes de que deje de ser rentable, como se lo puede apreciar en la tabla siguiente.

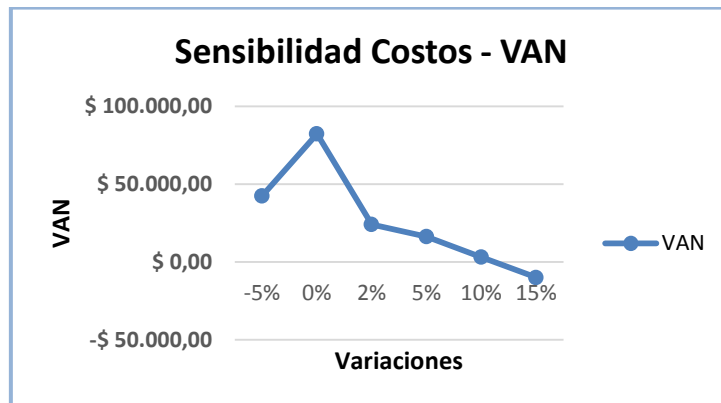
Tabla 29 Análisis de Sensibilidad Respecto a Costos

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD RESPECTO A COSTOS					
VARIACIONES	VARIACIONES	VAN	TIR	TMAR	RESULTADO
	-5%	\$ 42.415,56	45%	10,38%	FACTIBLE
	0%	\$ 82.400,14	92%	10,38%	FACTIBLE
	2%	\$ 24.103,13	35%	10,38%	FACTIBLE
	5%	\$ 16.254,94	31%	10,38%	FACTIBLE
	10%	\$ 3.174,63	24%	10,38%	FACTIBLE
	15%	-\$ 9.905,68	17%	10,38%	NO FACTIBLE

Fuente: El Autor

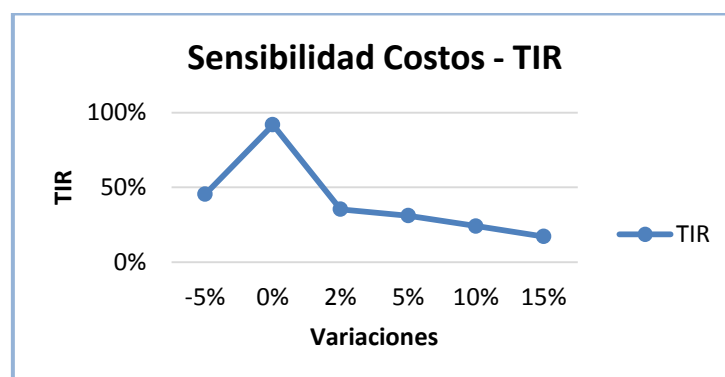
En la ilustración 32 se muestra el grafico de sensibilidad del valor actual neto (VAN) respecto a los cambios de la variable costos, mientras que en la ilustración 33 se muestra el grafico de sensibilidad de la tasa interna de retorno (TIR) respecto a los cambios de la variable costos.

Ilustración 32 Sensibilidad Costos-VAN



Fuente: El Autor

Ilustración 33 Sensibilidad Costos-TIR



Fuente: El Autor

7.11 Índices de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la

empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). (Superintendencia de Compañías)

- **Rentabilidad del activo:**

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo}}$$

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{12,907.95}{58,095.87} = 0.2222 = 22.22\%$$

Nos da un rentabilidad sobre los activos que la empresa posee de 22.22%. En otras palabras, la empresa utiliza el 22,22%, del total de sus activos en la generación de utilidades.

- **Rentabilidad del patrimonio:**

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{12,907.95}{33,417.23} = 0.3863 = 38.63\%$$

En el primer año tenemos una rentabilidad sobre el patrimonio de 38.63 % es decir, la empresa utiliza este porcentaje de su patrimonio en la generación de utilidades. La rentabilidad sobre el patrimonio nos permite determinar la capacidad de la empresa en generar utilidades con el uso del capital invertido.

CONCLUSIONES

La explotación local de nuevos productos agrícolas no tradicionales para la exportación al mercado internacional cumple con el objetivo del país de querer ampliar su oferta exportable y así diversificar la actual matriz productiva, al mismo tiempo que se promueve el desarrollo económico y social del país.

Ecuador posee la capacidad para poder exportar este fruto, gracias a las ya conocidas condiciones climáticas y geográficas que confieren una ventaja competitiva con respecto a la posible competencia.

Este proyecto es una oportunidad de negocio para futuros emprendedores. La viabilidad del mismo parte desde las relaciones comerciales actuales con la Unión Europea, lo cual apertura nuevos mercados; así como el crecimiento del consumo de frutos exóticos provenientes de Latinoamérica; esto se debe por el constante interés que tienen los consumidores por productos naturales, que beneficien su salud. Es importante rescatar que este producto actualmente no se exporta al mercado francés.

Se determinó el acondicionamiento de la planta y los equipos y personal requerido para cada proceso, así como las normas vigentes técnicas y sanitarias que hay que emplear para los procesos de exportación.

A través del diseño del cuadro de mando integral, basado en diferentes análisis y modelos; se establecieron las estrategias que se llevaran a cabo para alcanzar los objetivos planteados.

La implementación de un negocio basado en la exportación de taxo se presenta como un proyecto de emprendimiento rentable, factible y viable para el empresario ecuatoriano, tomando como referencia el análisis financiero con proyección a cinco años, en el cual se obtiene como resultados una TIR de 61.68% .

RECOMENDACIONES

- Buscar alianzas estratégicas con nuevos clientes y nuevos mercados, de esta forma captar más clientes en un futuro fuera de Francia.
- Realizar convenios bilaterales estratégicos con los agricultores proveedores de la materia prima, ofreciendo una ayuda técnica en los procesos de sembrío y cosecha y una formalización de compromiso con el abastecimiento a tiempo de la fruta.
- Realizar estudios de mercado periódicos profundos para medir el comportamiento del consumidor y la preferencia por este fruto.
- Contar con los conocimientos necesarios sobre la demanda, temporalidad, posible competencia, requerimientos de los clientes, documentación, etc para evitar contratiempos que afecten al flujo de efectivo de la empresa.
- Revisar continuamente las estrategias planteadas a fin de buscar mejoras y encontrar nuevas oportunidades y mejores resultados; dando prioridad atención al talento humano, tanto en sueldos y beneficios ya que son el factor principal para el buen funcionamiento de la empresa.
- Promover proyectos de inversión para la mejora de los cultivos de la fruta, y así obtener mayor cantidad de toneladas para satisfacer el mercado internacional.

BIBLIOGRAFÍA

- agrocalidad. (1 de 04 de 2015). *agrocalidad*. Recuperado el 1 de 05 de 2015, de agroclaidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/PROCESO-DE-CERTIFICACION-FITOSANITARIA-PARA-EXPORTACION.pdf>
- Agronegocios. (2012). *agronegocioecuador.ning.com*. Obtenido de <http://agronegocioecuador.ning.com/>
- Agrotterra. (27 de Junio de 2015). *agrotterra.com*. Obtenido de <http://www.agrotterra.com/v/inversiones-coespa-s-l-u-gulupita-38887>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Recuperado el abril de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- CALIDAD, G. D. (2015). *guiadecalidad.com*. Obtenido de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- Ceballos, A., Aristizabal, J. A., & Marquez, S. (20 de Noviembre de 2002). *Estudio comparativo sobre el comportamiento fisiológico de la maduración de los frutos y la evaluación fisicoquímica y poscosecha, en cuatro variedades de curuba cultivadas en la granja tesorito de la Universidad de Caldas*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=G8CnojHybXoC&pg=PA93&lpg=PA93&dq=variedades+de+curuba&source=bl&ots=poi0dsQ59J&sig=YMkuTL9arZAF20aSJOUx6AFHall&hl=es&sa=X&ei=MmhBVeeal4_LsATs2YCYDQ&ved=0CD8Q6AEwCA#v=onepage&q=variedades%20de%20Ocuruba&f=false
- Emprendedor, E. (31 de Enero de 2012). *elemprendedor.ec*. Obtenido de <http://www.elemprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>
- Exterior, M. C. (19 de Diciembre de 2014). *comercioexterior.com*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-y-francia-buscan-afianzar-sus-relaciones-comerciales/>
- Exterior, M. d. (Agosto de 2013). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/Exportaciones-NO-Tradicionales.jpg>
- Exterior, M. d., ECUADOR, P., & (SAE), D. d. (1 de 10 de 2013). *www.proecuador.gob.ec*. Recuperado el 17 de 05 de 2015, de [www.proecuador.gob.ec](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf): <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>
- FAO. (1 de Enero de 2014). *FOOD AND ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS*. Recuperado el 27 de Junio de 2015, de <http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s13.htm>
- Fernandez Romero, A. (2008). *Manual del Consultor de Dirección*. Diaz de Santos.
- Infojardin. (2015). *infojardin.com*. Obtenido de <http://articulos.infojardin.com/Frutales/fichas/curubas-taxo-tumbo-parcha-tacso-passiflora-mollisima.htm>

- Iniap. (2014). *explored*. Obtenido de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/iniap-denuncia-falta-de-organizacion-en-productores-de-taxo-en-tungurahua-494699.html>
- Jaramillo, j. (Abril de 2014). *ide.edu.ec*. Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/232-abril-2014/1016-perspectiva-economica-del-ecuador-la-matriz-productiva-2014>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Cuadro de mando integral*.
- Kouzmine, V. (2000). *Exportaciones No Tradicionales Latinoamericanas. Un enfoque no tradicional*. Santiago de Chile.
- MECALUX. (2015). *LOGISMARKET*. Obtenido de <http://www.logismarket.com.mx/vm/transportadora-de-inspeccion/1237469710-1179565939-p.html>
- Natural, R. C. (2015). *remediocaseronatural.com*. Obtenido de <http://www.remediocaseronatural.com/beneficios-nutrientes-y-propiedades-de-la-curuba/>
- PROECUADOR. (2010). *proecuador.gob.ec*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>
- PROECUADOR. (1 de Mayo de 2012). Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf
- PROECUADOR. (1 de junio de 2013). Recuperado el 17 de mayo de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Ficha-Comercial-de-Francia-Junio-2013.pdf>
- PROECUADOR. (2014). Recuperado el Octubre de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-de-frutas-exoticas-2014/>
- PROECUADOR. (2015). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>
- PROECUADOR. (Marzo de 2015). *Ficha Comercial*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Ficha-Comercial-de-Francia-Mar-2015.pdf>
- PROECUADOR. (Enero de 2015). *FRANCIA-ECUADOR*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_CAMARONES_FRANCIA_I.pdf
- PROECUADOR. (Marzo de 2015). *PERFIL LOGÍSTICO DE FRANCIA*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Ficha-Comercial-de-Francia-Mar-2015.pdf>
- redcame. (2015). *redcame.com*. Obtenido de <http://redcame.org.ar/comex/factores.php3>
- Sainz de Vicuña, J. M. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.

Sampieri. (2008). *www.academia.edu*. Obtenido de libro Metodología de la investigación 5ta Edición Sampieri:
http://www.academia.edu/6399195/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion_Sampieri

Santander, B. (2010). *Santandertrade.com*. Obtenido de
<https://es.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>

Sian. (Enero de 1988). *sian.inia.gob.ve*. Obtenido de
http://sian.inia.gob.ve/repositorio/revistas_tec/FonaiapDivulga/fd59/curuba.html

Superintendencia de Compañías. (s.f.). Obtenido de www.supercias.gob.ec:
http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

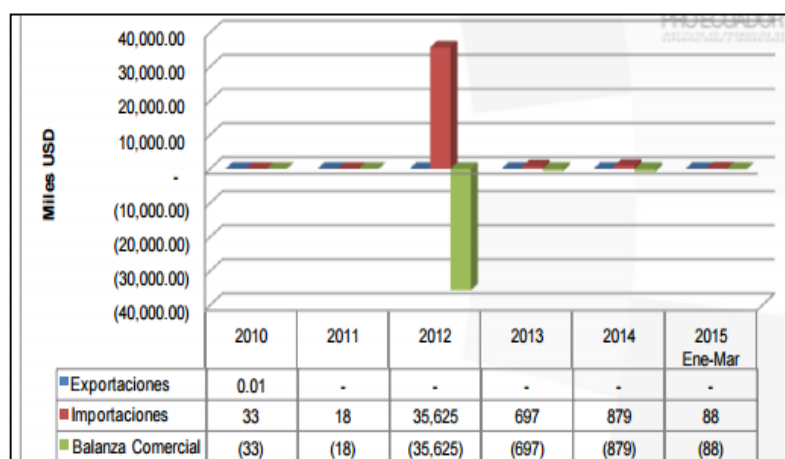
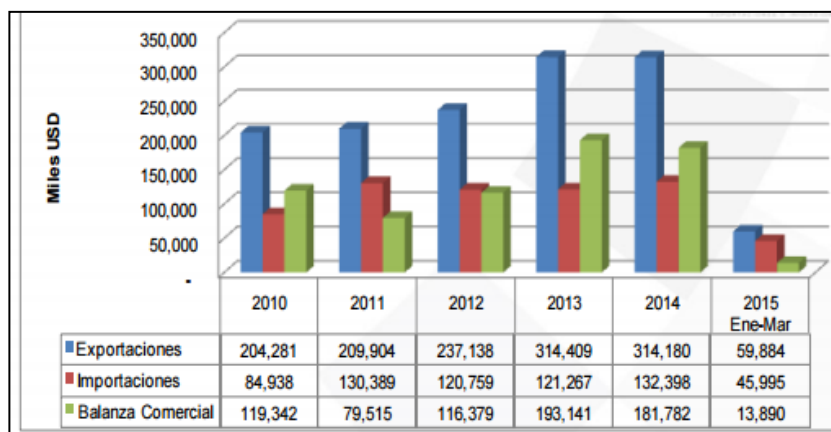
Tarambis. (9 de Julio de 2012). *Repositorio, Universidad Técnica del Norte*. Recuperado el 27 de 6 de 2015, de
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1891/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20PROYECTO%20TAXO.pdf>

Telégrafo, E. (7 de Noviembre de 2013). *eltelegrafo.com*. Obtenido de
<http://www.telegrafo.com.ec/politica/item/presidentes-correa-y-hollande-se-reunen-en-paris.html>

ANEXOS

ANEXO 1

BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA VS PETROLERA ECUADOR-FRANCIA



Fuente: ProEcuador

ANEXO 2
INCOTERMS 2010

INCOTERM	SIGNIFICADO DE		EN	MEDIO DE TRANPORTE
	SIGLAS	DESCRIPCIÓN		
EXW	EX Works	Fábrica	Lugar convenido	Multimodal
FCA	Free carrier	Franco transportista	Lugar convenido	Multimodal
FAS	Free along side ship	Franco al costado del buque	Puerto de carga convenido	Fluvial y Marítimo
FOB	Free on board	Franco a bordo	Puerto de carga convenido	Fluvial y Marítimo
CFR	Cost and Freight	Coste y flete	Puerto de destino convenido	Fluvial y Marítimo
CPT	Carriage paid To	Transporte pagado hasta	Puerto de destino convenido	Multimodal
CIF	Cost, Insurance, Freight	Coste, seguro y flete	Puerto de destino convenido	Fluvial y Marítimo
CIP	Carriage and insurance paid to	Transporte y seguro pagados hasta	Puerto de destino convenido	Multimodal
DAT	Delivered at terminal	Entregado en terminal	Puerto de destino convenido	Multimodal
DAP	Delivered at place	Entregado en un punto	Lugar de destino convenido	Multimodal
DDP	Delivered duty paid	Entregado derechos pagados	Lugar de destino convenido	Fluvial y Marítimo

Fuente: ProEcuador

ANEXO 3

DETALLE DE DEPRECIACION DE ACTIVOS

DETALLE	COSTO TOTAL	VIDA UTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorios ejecutivos	\$ 450,00	10	\$ 40,50	\$ 40,50	\$ 40,50	\$ 40,50	\$ 40,50
Counters	\$ 350,00	10	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50
Escritorios operativos	\$ 380,00	10	\$ 34,20	\$ 34,20	\$ 34,20	\$ 34,20	\$ 34,20
Sillas	\$ 455,00	10	\$ 40,95	\$ 40,95	\$ 40,95	\$ 40,95	\$ 40,95
Aéreos	\$ 190,00	10	\$ 17,10	\$ 17,10	\$ 17,10	\$ 17,10	\$ 17,10
Computadores de escritorio	\$ 1.500,00	3	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Impresoras	\$ 316,20	3	\$ 94,86	\$ 94,86	\$ 94,86	\$ 94,86	\$ 94,86
Mesa para reuniones	\$ 350,00	10	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50	\$ 31,50
Teléfonos	\$ 100,00	3	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Mamparas (1,20 X 2m2)	\$ 250,00	10	\$ 22,50	\$ 22,50	\$ 22,50	\$ 22,50	\$ 22,50
Transportadora de alimentador uniforme	\$ 3.000,00	5	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Transportadora de inspección	\$ 2.000,00	5	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Cepilladora de fruta	\$ 3.000,00	5	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Maquina selladora de fundas plásticas	\$ 1.000,00	5	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Cámara de frio	\$ 8.000,00	5	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Transpaletas manuales	\$ 400,00	5	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
Balanza	\$ 460,00	3	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00	\$ 138,00
Seleccionadora de fruta	\$ 3.000,00	5	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Planta de energía alterna	\$ 6.000,00	5	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00
			\$	\$	\$	\$	\$
			TOTAL 5.683,11	5.683,11	5.683,11	5.683,11	5.683,11

Fuente: El Autor

ANEXO 4

VENTA DE ACTIVOS

	COSTO TOTAL	VIDA UTIL	AÑO 4	AÑO 5
Escritorios ejecutivos	\$ 450,00	10		\$ 247,50
Counters	\$ 350,00	10		\$ 192,50
Escritorios operativos	\$ 380,00	10		\$ 209,00
Sillas	\$ 455,00	10		\$ 250,25
Aéreos	\$ 190,00	10		\$ 104,50
Computadores de escritorio	\$ 1.500,00	3	\$ 150,00	\$ 600,00
Impresoras	\$ 316,20	3	\$ 31,62	\$ 126,48
Transportadora de alimentador uniforme	\$ 3.000,00	5		\$ 300,00
Transportadora de inspección	\$ 2.000,00	5		\$ 200,00
Cepilladora de fruta	\$ 3.000,00	5		\$ 1.920,00
Maquina selladora de fundas plásticas	\$ 1.000,00	5		\$ 100,00
Cámara de frio	\$ 8.000,00	5		\$ 800,00
Transpaletas manuales	\$ 400,00	5		\$ 40,00
Balanza	\$ 460,00	3		\$ (230,00)
Seleccionadora de fruta	\$ 3.000,00	5		\$ 300,00
Planta de energía alterna	\$ 6.000,00	5		\$ 600,00
			TOTAL	\$ 181,62
				\$ 5.760,23

Fuente: El Autor

ANEXO 5

**Tasa GFP**

DESDE EL MIÉRCOLES 01 AL JUEVES 30 DE ABRIL DEL 2015

TASAS ACTIVAS - CRÉDITO

TIPO DE CRÉDITO		TASA NOMINAL	TASA EFECTIVA*	VARIABLES
CRÉDITOS COMERCIALES				La tasa de reajuste es la tasa pasiva referencial más el componente fijo.
Corporativo		8,95%	9,33%	
Empresarial		9,76%	10,21%	
Pymes		11,23%	11,83%	
CRÉDITOS COMERCIALES (Pagos trimestrales)				
Corporativo		9,02%	9,33%	
Empresarial		9,84%	10,21%	
CRÉDITO CONSUMO				
Consumo		15,19%	16,29%	
Microcrédito de Acumulación Ampliada		22,92%	25,49%	
Microcrédito de Acumulación Simple		24,54%	27,50%	
Microcrédito Minorista		26,92%	30,50%	
CRÉDITO AUTOMOTRIZ				
PLAZO	ENTRADA			
Hasta 36 meses	25%	15,19%	16,29%	
Hasta 48 meses	25%	15,19%	16,29%	
Hasta 60 meses	25%	15,19%	16,29%	
CRÉDITO HIPOTECARIO				
PLAZO	ENTRADA			
7 años	mínimo 30%	10,78%	11,33%	
10 años	mínimo 30%	10,78%	11,33%	
15 años	mínimo 30%	10,78%	11,33%	

* Tasa Efectiva Calculada con periodos regulares y años en base 360.

Fuente: Produbanco

ANEXO 6

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO

Periodo	Pago	Interés	Capital	Saldo
0				\$ 30.000,00
1	\$ 994,00	\$ 295,75	\$ 698,25	\$ 29.301,76
2	\$ 994,00	\$ 288,87	\$ 705,13	\$ 28.596,63
3	\$ 994,00	\$ 281,92	\$ 712,08	\$ 27.884,55
4	\$ 994,00	\$ 274,90	\$ 719,10	\$ 27.165,45
5	\$ 994,00	\$ 267,81	\$ 726,19	\$ 26.439,26
6	\$ 994,00	\$ 260,65	\$ 733,35	\$ 25.705,91
7	\$ 994,00	\$ 253,42	\$ 740,58	\$ 24.965,33
8	\$ 994,00	\$ 246,12	\$ 747,88	\$ 24.217,45
9	\$ 994,00	\$ 238,74	\$ 755,25	\$ 23.462,20
10	\$ 994,00	\$ 231,30	\$ 762,70	\$ 22.699,51
11	\$ 994,00	\$ 223,78	\$ 770,22	\$ 21.929,29
12	\$ 994,00	\$ 216,19	\$ 777,81	\$ 21.151,48
13	\$ 994,00	\$ 208,52	\$ 785,48	\$ 20.366,00
14	\$ 994,00	\$ 200,77	\$ 793,22	\$ 19.572,78
15	\$ 994,00	\$ 192,96	\$ 801,04	\$ 18.771,74
16	\$ 994,00	\$ 185,06	\$ 808,94	\$ 17.962,81
17	\$ 994,00	\$ 177,08	\$ 816,91	\$ 17.145,89
18	\$ 994,00	\$ 169,03	\$ 824,97	\$ 16.320,93
19	\$ 994,00	\$ 160,90	\$ 833,10	\$ 15.487,83
20	\$ 994,00	\$ 152,68	\$ 841,31	\$ 14.646,52
21	\$ 994,00	\$ 144,39	\$ 849,61	\$ 13.796,91
22	\$ 994,00	\$ 136,01	\$ 857,98	\$ 12.938,93
23	\$ 994,00	\$ 127,56	\$ 866,44	\$ 12.072,50
24	\$ 994,00	\$ 119,01	\$ 874,98	\$ 11.197,51
25	\$ 994,00	\$ 110,39	\$ 883,61	\$ 10.313,91
26	\$ 994,00	\$ 101,68	\$ 892,32	\$ 9.421,59
27	\$ 994,00	\$ 92,88	\$ 901,11	\$ 8.520,48
28	\$ 994,00	\$ 84,00	\$ 910,00	\$ 7.610,48
29	\$ 994,00	\$ 75,03	\$ 918,97	\$ 6.691,51
30	\$ 994,00	\$ 65,97	\$ 928,03	\$ 5.763,48
31	\$ 994,00	\$ 56,82	\$ 937,18	\$ 4.826,31
32	\$ 994,00	\$ 47,58	\$ 946,42	\$ 3.879,89
33	\$ 994,00	\$ 38,25	\$ 955,75	\$ 2.924,14
34	\$ 994,00	\$ 28,83	\$ 965,17	\$ 1.958,97
35	\$ 994,00	\$ 19,31	\$ 974,68	\$ 984,29
36	\$ 994,00	\$ 9,70	\$ 984,29	\$ 0,00
Total	\$ 35.783,83	\$ 5.783,83	\$ 30.000,00	

Fuente: El Autor