

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO

Trabajo de fin de carrera titulado:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL CHOCHO CON
VALOR AGREGADO (EN SALMUERA Y AJÍ DE CHOCHO), HACIA LA
CIUDAD DE MADRID EN ESPAÑA”

Realizado por:

SANDRA ELIZABETH ROBLES ESCOBAR

Director de tesis:

MSC. LCDO. SANTIAGO DÍAZ GRIJALVA

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito, Febrero de 2013

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, Sandra Robles, con cédula de identidad # 1717125551 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.....
Sandra Robles

C.I. 1717125551

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DEL CHOCHO CON VALOR AGREGADO (EN SALMUERA Y AJÍ DE CHOCHO), HACIA LA CIUDAD DE MADRID EN ESPAÑA

Realizado por el alumno

SANDRA ELIZABETH ROBLES ESCOBAR

Como requisito para la obtención del título de

INGENIERA COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

ha sido dirigido por el profesor

MSC. LCDO. SANTIAGO DÍAZ GRIJALVA

quien considera que constituye un trabajo original de su autor .

.....
MSC. LCDO. SANTIAGO DÍAZ GRIJALVA
Director

Los profesores informantes

MBA. ALEXIS LASCANO, y

MBA. ERIKA ESCOBAR

después de revisar el trabajo escrito presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador .

.....
MBA. ALEXIS LASCANO

.....
MBA. ERIKA ESCOBAR

Quito, Febrero de 2013

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia, especialmente a mis padres, pilares fundamentales en mi camino, quienes a través de su educación y ejemplo han formado la persona que soy ahora, logrando gracias a ellos culminar esta etapa importante en mi vida.

Una dedicatoria también a mi hermana y amiga, para quien espero ser un buen ejemplo. Por siempre mi amor e imperecedera gratitud a mi familia.

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir, llenarme de sabiduría, valor y fortaleza para cumplir esta meta.

A mis padres por su apoyo incondicional, sus palabras y consejos siempre en los momentos más oportunos, por creer en mí y sobre todo por demostrarme que no importan las circunstancias con perseverancia y esfuerzo se pueden alcanzar todos los objetivos propuestos.

Debo agradecer de manera especial a mi director de tesis MSC. Lcdo. Santiago Díaz Grijalva por su apoyo y confianza en mi trabajo.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento a la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana por su valioso tiempo e información que me proporcionaron, especialmente al Señor Carlos Calle por su apertura y la confianza depositada en mi persona para poder realizar esta investigación en su empresa.

Mi más profunda gratitud a la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha, principalmente al Ing. Alberto Pérez Presidente del Sector Alimenticio, Ing. José Salinas Presidente del Sector Químico y Dr. Fernando Landázuri, quienes me brindaron todas las facilidades y apoyo para culminar mis estudios universitarios mientras laboraba en la institución. Un agradecimiento muy especial para mi compañero de trabajo y amigo; señor Ángel Llumitoa quien con sus ideas, experiencia y motivación me ayudó a estructurar este trabajo.

RESUMEN EJECUTIVO

El Ecuador es un país con potencial exportador especialmente en el sector agroindustrial (alimentos y bebidas), el cual ha presentado un importante crecimiento en la economía del país y gran aceptación en el mercado internacional con productos como jugos y frutas en conserva, sin embargo se debe continuar diversificando la oferta exportable ecuatoriana, generando valor agregado en sus productos y elevando su calidad para así poder llegar a nuevos mercados internacionales como también a aquellos tradicionales, donde existe mucha presencia de grupos ecuatorianos y población con creciente interés de consumo de productos nutritivos, tal es el caso de España donde existen entidades gubernamentales que promueven el consumo de alimentos saludables en su población.

En el primer capítulo se presenta la formulación del problema, con los objetivos y justificación de la investigación.

En el segundo capítulo se presenta la fundamentación teórica, la hipótesis, las variables y su caracterización.

En el tercer capítulo se describe el diseño metodológico, donde se explica el tipo de investigación, los métodos utilizados para desarrollar la tesis, los instrumentos de investigación seleccionados y la forma de recolección, análisis y procesamiento de datos.

El cuarto capítulo define el grupo de estudio y presenta los datos obtenidos para la investigación de mercado mediante el cálculo del Consumo Nacional Aparente, con su respectiva interpretación de resultados.

El quinto capítulo presenta la aplicación práctica del proyecto basado en la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, que a su vez se divide en la aplicación estratégica, aplicación de marketing, de producción, recursos humanos, impacto ambiental, impacto social, aspectos legales y aplicación financiera del proyecto.

SUMMARY

Ecuador is a country with export potential especially in the food and beverage industry, which has presented a significant growth in the country's economy and well received in the international market with products like juices and canned fruits, however Ecuador must continue diversifying its exports, generating added value in their products and increasing their quality in order to reach new markets as well as traditional ones, where there is a strong presence of Ecuadorian people and population groups with growing consumer interest on nutritional products, such is the case of Spain where there are government agencies that promote the consumption of healthy foods in their population.

The first chapter presents the formulation of the problem, the objectives and rationale for the research.

In the second chapter presents the theoretical foundation, the hypothesis, variables and their characterization.

In the third chapter describes the methodological design, which explains the type of research, the methods used to develop the thesis, selected research instruments, data collection, data analysis and processing.

The fourth chapter defines the study group and presents the data for market research, the calculation of apparent domestic consumption, with its respective interpretation of results.

The fifth chapter presents the practical implementation of the project based on the company Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, which is divided into strategic implementation, implementation of marketing, production, human resources, environmental impact, social impact, legal and financial implementation of the project.

INDICE

DECLARACION JURAMENTADA	iii
DECLARATORIA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
SUMARY	viii
INDICE.....	ix
LISTA DE TABLAS	xiii
LISTA DE GRAFICOS.....	xvi
INTRODUCCION.....	iii
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Análisis PEST	1
1.1.2 Análisis competidores	2
1.1.3 Diagnóstico Problema.....	6
1.1.4 Pronóstico	6
1.1.5 Control de pronóstico.....	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	7
OBJETIVOS GENERALES	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
2.1.1 Antecedente de exportación	10
2.1.2 Alimentación e inmigración	10
2.1.3 Migraciones Latinoamericanas a Europa	11
2.1.4 La Seguridad Alimentaria en la Unión Europea.....	12
2.1.5 Alimentos frescos y procesados: Crecimiento, rentabilidad, variedad, posicionamiento mundial.....	13

2.1.6 Descripción del chocho	14
2.1.7 Plan de negocios de exportación	17
2.1.8 Beneficios de las exportaciones.....	18
2.1.9 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	19
2.1.10 Plan Nacional para el Buen Vivir	20
2.2 MARCO CONCEPTUAL	20
2.3 HIPÓTESIS	21
2.4 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS VARIABLES	21
2.5 SELECCIÓN DE VARIABLES.....	21
CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO	22
3.1 NIVEL DE ESTUDIO	22
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	22
3.3 MÉTODOS	23
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
3.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	24
3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	25
3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	25
3.8 PROCESAMIENTO DE DATOS	25
CAPÍTULO IV. RECOLECCIÓN DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27
4.1 DEFINICIÓN DE GRUPO DE ESTUDIO	27
4.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS	28
4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	31
4.3.1 Consumo Nacional Aparente.....	31
4.3.2 Consumo Nacional Aparente Per cápita.....	34
4.3.3 Consumo Potencial.....	35
4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS	36
4.4.1 Consumo Nacional Aparente.....	36
4.4.2 Consumo Nacional Aparente Per cápita.....	37
4.4.3 Consumo Potencial.....	37
4.4.4 Demanda Potencial Insatisfecha.....	38
CAPÍTULO V. APLICACIÓN PRÁCTICA	39
5.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	39
5.2 APLICACIÓN ESTRATÉGICA	39

5.2.1 FODA	39
5.2.2 Visión	43
5.2.3 Misión.....	43
5.2.4 Objetivos.....	43
5.2.5 Valores.....	43
5.2.6 Estrategia Competitiva	44
5.3 APLICACIÓN DE MARKETING	44
5.3.1 Producto.....	44
5.3.2 Precio.....	48
5.3.3 Distribución	53
5.3.4 Comunicación.....	55
5.3.5 Plan de ventas	57
5.4 APLICACIÓN DE PRODUCCIÓN.....	58
5.4.1 Descripción proceso general.....	58
5.4.2 Maquinaria y equipos	65
5.4.3 Infraestructura.....	65
5.4.4 Mantenimiento.....	65
5.4.5 Materia prima e insumos	67
5.4.6 Selección de proveedores	68
5.4.7 Cotizaciones y compras	69
5.5 APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	70
5.5.1 Contratación de personal	70
5.5.2 Diseño de Organigrama.....	72
5.5.3 Política de remuneraciones.....	76
5.6 IMPACTO AMBIENTAL.....	76
5.6.1 Identificación de posibles impactos ambientales.....	77
5.6.2 Medidas para contrarrestar los impactos encontrados.....	77
5.7 IMPACTO SOCIAL.....	78
5.7.1 Generación de fuentes de trabajo.....	78
5.7.2 Mejoramiento del nivel de ingresos	78
5.8 ASPECTOS LEGALES.....	79
5.8.1 ECUADOR.....	79
5.8.2 ESPAÑA.....	83

5.8.3 Acuerdos Bilaterales Ecuador - España.....	85
5.8.4 Sistema de Preferencias Arancelarias Generalizadas	85
5.9 APLICACIÓN FINANCIERA/ECONÓMICA.....	86
5.9.1 Presupuestos de ingresos	86
5.9.2 Capital Social.....	86
5.9.3 Costos y gastos fijos y variables.....	86
5.9.4 Punto de equilibrio	87
5.9.5 Capital de trabajo.....	88
5.9.6 Inversión	89
5.9.7 Estado de resultados	90
5.9.8 Balance General.....	91
5.9.9 Valor Actual Neto (VAN)	92
5.9.10 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	94
5.9.11 Período de Recuperación (PR)	94
5.9.12 Análisis de sensibilidad y riesgo	94
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
6.1 CONCLUSIONES	97
6.2 RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFÍA	99
GLOSARIO.....	105

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Producción de Chocho en el Ecuador (en toneladas)

Tabla 2. Producción de altramuz en España

Tabla 3. Importaciones de altramuz en España

Tabla 4. Población Española

Tabla 5. Población de Madrid

Tabla 6. Mínimos Cuadrados Ordinarios Producción de altramuz en España

Tabla 7. Proyección de la producción de altramuces en España

Tabla 8. Mínimos Cuadrados Ordinarios Importaciones de altramuz en España

Tabla 9. Proyección de las importaciones de altramuz en España

Tabla10. Proyección de la población española

Tabla11. Proyección de la población madrileña

Tabla12. Consumo Nacional Aparente de Altramuces en España

Tabla13. Consumo Nacional Aparente Pér cápita

Tabla14. Consumo Potencial del chocho en Madrid

Tabla15. Consumo Aparente en Madrid

Tabla16. Demanda Potencial Insatisfecha

Tabla17. Matriz FODA

Tabla18. Precio del Chocho en Salmuera

Tabla19. Precio del Ají de Chocho

Tabla20. Precios del altramuz en España

Tabla21. Especificaciones del sistema

Tabla22. Maquinaria y Equipos

Tabla23. Mantenimiento de maquinarias y equipos

Tabla24. Peso neto por producto

Tabla25. Materia prima e insumos del Chocho en salmuera

Tabla26. Materia prima e insumos del Ají de chocho

Tabla27. Proveedores

Tabla28. Adquisición de Equipos

Tabla29. Perfil Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Internacional

Tabla30. Perfil Ingeniero en Marketing, Comunicación y Ventas

Tabla31. Funciones y responsabilidades de los trabajadores

Tabla32. Tarifas de los certificados de firma electrónica

Tabla33. Descripción Partida Arancelaria

Tabla34. Derecho de aduana

Tabla35. Pronóstico de ventas Chochos en salmuera

Tabla36. Pronóstico de ventas Ají de chochos

Tabla37. Costos y Gastos Fijos

Tabla38. Costos y Gastos Variables Chochos en salmuera

Tabla39. Costos y Gastos Variables Ají de chochos

Tabla40. Costo Fijo total y por producto

Tabla41. Capital de trabajo

Tabla42. Inversión

Tabla43. Tabla de amortización

Tabla44. Estado de resultados

Tabla45. Balance General

Tabla46. Costo del Capital Social

Tabla47. Costo Promedio Ponderado del Capital

Tabla48. Flujos de efectivo

Tabla49. Valor Actual Neto

Tabla50. Tasa Interna de Retorno

Tabla51. Relación Beneficio-Costo y Periodo Real de Recuperación

Tabla52. Análisis de sensibilidad del VAN

Tabla53. Cálculo de la Probabilidad de que el VAN sea < 0

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1. Participación por país en la producción mundial de lupino (2010)

Gráfico 2. Distribución geográfica del chocho en el Ecuador

Gráfico 3. Estructura de los Canales de Distribución

Gráfico 4. Simbología del proceso de producción

Gráfico 5. Proceso de producción Chocho en Salmuera

Gráfico 6. Proceso de producción Ají de Chocho

Gráfico 7. Proceso de exportación

Gráfico 8. Manifiesto de Exportación-Presentación de la información

Gráfico 9. Organigrama de la empresa

INTRODUCCION

A través del Código de la Producción, Comercio e Inversiones, vigente desde diciembre de 2010, el gobierno busca fomentar y diversificar las exportaciones y la sustitución estratégica de importaciones.

Las exportaciones ecuatorianas crecieron un 29% en 2011 respecto de las exportaciones correspondientes al año 2010, esto debido a la diversificación de mercados y el incremento en ventas a países de la Comunidad Andina de Naciones, obteniendo el sector comercial no petrolero un crecimiento del 19%, pese a la crisis financiera internacional. Sin embargo según estadísticas del Banco Central del Ecuador, correspondientes al periodo del mes enero a junio del 2012; las exportaciones no petroleras han alcanzando un crecimiento del 3,8%, siendo la balanza comercial no petrolera con España favorable (USD 63.5 millones de dólares) durante este mismo periodo, como respuesta al apoyo que está brindando el gobierno en este sector a través de sus programas y el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones adscrito a la Cancillería, se espera incrementar las exportaciones, promoviendo la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional.

Por otro lado, dado el crecimiento de los grupos étnicos y en especial el latino en la Unión Europea , junto con el creciente interés en la exploración de nuevos productos naturales y la preocupación de mantener una dieta saludable, varios productos, entre ellos los cultivos andinos presentan una mayor demanda , lo cual podría ser aprovechado para promocionar y comercializar el chocho, el cual a pesar de las limitadas exportaciones que existen actualmente, si se considera su composición rica en proteínas, además de los bajos precios que se puede ofrecer en el mercado; podría tener un futuro promisorio.

De acuerdo a las cifras del Banco Central, en el corte enero-octubre de 2011, después de Estados Unidos; Europa es el principal mercado del Ecuador con una compra total de 2,7 millones de toneladas, siendo Rusia, Italia, Holanda y España sus principales compradores. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2011). Las principales exportaciones de chocho según fuentes del Banco Central del Ecuador, se direccionan a EEUU, España y Países Bajos. Las exportaciones de los dos primeros países se puede deducir que se debe al número de emigrantes ecuatorianos, quienes anhelan obtener productos nativos, convirtiéndose esto en una de las mayores fortalezas para la exportación de productos andinos como el chocho y también para sus derivados: snacks de chocho, ají de chocho, entre otros usos que se han encontrado a través de las investigaciones realizadas por el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias del Ecuador (INIAP).

El chocho es una importante fuente de proteínas y es utilizado ampliamente en la alimentación, una vez eliminados sus contenidos tóxicos mediante cocción y desaguado prolongados. Una preparación muy antigua, que se está actualmente retomando, es la leche de chocho, la cual según algunas fuentes se dice que en ocasiones reemplazaba a la leche

materna y es de allí que parece haber surgido su nombre: de la traducción al español del término chucho que en quichua significa pezón y pecho materno. (Ministerio de Salud Pública, 2008)

Las formas de preparación del chocho varían según cada región y ocasiones de consumo, entre las recetas más importantes que podemos mencionar dentro de la gastronomía ecuatoriana son el cebiche serrano, salsa de ají con chochos, locro de papa con chochos, además de la fanesca que es un plato típico ecuatoriano elaborado en semana santa, pero también existen otras formas de consumo, en el caso de España y otros países de la cuenca mediterránea, la forma más frecuente de consumo es como aperitivo, también se lo puede utilizar como sustituto de la soja en diversos platos regionales como el tempe (indonesio), el miso o el nato (japoneses) y en salsas fermentadas.

La contribución del presente estudio consiste en elaborar un plan de negocios para la exportación del chocho con valor agregado, en este caso chochos en salmuera y ají de chocho, el cual sirva como guía para que la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA exporte a España; país donde existe un importante mercado dada la influencia de los migrantes ecuatorianos. Para ello se ha recopilado información documental y estadísticas de diferentes instituciones afines al tema, con el fin de analizarlos y elaborar un compendio de todo el proceso que se debe realizar al momento de tomar la decisión de exportar, lo que implica desde un estudio del mercado, análisis del producto, análisis financiero y aspectos legales, todos estos temas distribuidos en diferentes capítulos del presente estudio.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas, que permite comprender la posición, potencial y dirección de un negocio, mediante la identificación de los factores del entorno general (políticos, económicos, sociales y tecnológicos) que pueden afectar a la empresa, en este caso, principalmente en la consecución de las exportaciones del chocho y su demanda. Es importante recordar que si bien todas las empresas de una misma industria son, probablemente, afectadas por los mismos factores PEST, el impacto puede variar en cada una de ellas. Por lo tanto, debido al tema que se ha planteado, los principales factores que podrían afectar en esta investigación, son los factores políticos, económicos y sociales.

1.1.1.1 Político

- Posibles restricciones impuestas por España a las importaciones, las cuales no permitan el ingreso del producto que se encuentra en análisis.
- Aplicación de políticas arancelarias, la cual recaiga en la fijación de tarifas que incrementen el precio del producto y afecten a su competitividad en el mercado.
- Negociaciones y firma de acuerdos comerciales entre Ecuador y la Unión Europea.

1.1.1.2 Económico

Este factor, se podría determinar es el más importante, ya que influye en mayor dimensión en esta investigación y actualmente tiene gran trascendencia en España, ya que el país se encuentra en recesión, derivada principalmente de la crisis inmobiliaria mundial (sobrevaloración de activos inmobiliarios y el sobredimensionamiento que adquirió el sector de la construcción), el fuerte endeudamiento de empresas y familias que se canalizó a través de las entidades de crédito españolas, quienes a su vez, debieron recurrir al exterior para obtener los fondos necesarios, todo en conjunto colocando a la economía española en una posición potencialmente vulnerable a los fenómenos de inestabilidad financiera mundial y a la propia inestabilidad de la zona del euro. (Banco de España, 2012, pág. 5)

Según un artículo publicado por el Diario El País de España, el ministro de Economía en España, Luis de Guindos, comunicó el 1 de julio del 2012 que el Producto Interno Bruto (PIB) de España cayó 0.3% en el primer trimestre del año con respecto a los últimos tres meses del 2011, cuando también se registró un retroceso similar, lo cual confirma que el

país volvió a entrar en recesión, lo que a su vez repercute en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. El poder de compra depende del ingreso, el precio, los ahorros y el crédito del momento.

1.1.1.3 Social

Entre los cambios más importantes que se han experimentado durante los últimos años en el mercado alimentario español hay que citar el incremento de población extranjera, quienes han introducido particularidades derivadas de las características alimentarias de los distintos grupos de inmigrantes, entre ellos ecuatorianos, quienes conforman el cuarto colectivo de inmigrantes de España, por detrás de los rumanos y marroquíes y figurando en primera posición en cuanto a los extranjeros procedentes de América Latina, superando a Colombia, Bolivia (197.895) y Perú (131.886). Los inmigrantes que residen en España a pesar de que están consiguiendo una progresiva integración social que también se proyecta hacia los hábitos alimentarios, puesto que cada vez son más parecidos a los hábitos de los consumidores españoles, también mantienen costumbres, creencias y valores de consumo en el mercado alimentario propias de sus países de origen.

Por otro lado, en el transcurso de los últimos años, los nuevos conocimientos han llevado a reevaluar la importancia que tienen la nutrición y la alimentación para la salud, el bienestar y el desarrollo. Las investigaciones llevadas a cabo han demostrado el impacto que presenta la malnutrición y la carencia de micronutrientes en las sociedades. El coste social y económico es enorme debido al incremento de la mortalidad y la morbilidad, alteración del desarrollo físico y mental y disminución de la capacidad de aprendizaje y la capacidad laboral. En este caso, varios países, entre ellos España han establecido políticas alimentarias que aseguren el acceso a alimentos adecuados y nutritivos con el fin de lograr el bienestar de la comunidad, un ejemplo de ello; la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN) que es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Sanidad y Política Social, que tiene como misión garantizar el más alto grado de seguridad y promover la salud de los ciudadanos: reduciendo los riesgos de las enfermedades transmitidas o vinculadas a los alimentos, garantizando la eficacia de los sistemas de control de los alimentos, promoviendo una alimentación variada y equilibrada que promueva una mejor salud de la población favoreciendo su accesibilidad y la información sobre los mismos.

1.1.2 Análisis competidores

El chocho es un grano leguminoso, del género *Lupinus*, especie *Lupinus mutabilis*, la cual se utiliza en la alimentación, y es conocido como chocho en Ecuador y norte de Perú, tarwi en el centro del Perú, tauri en el sur del Perú y chuchus en Cochabamba (Bolivia).

Alrededor del mundo existen varias clases de Lupino, de las cuales las más cultivadas son el lupino albus, lupino australiano y el lupino *mutabilis*. Históricamente, la producción mundial de lupino ha sido ampliamente liderada por Australia, alcanzando en el 2010 un 67%, de participación en el mercado mundial, seguida por Alemania (7%), Ucrania (6,7%) y Bielorrusia (4,2%); según como se lo presenta en el Gráfico 1; Chile también cuenta con una participación muy importante de 4,2 %, que lo coloca a nivel mundial en cuarto puesto después de Australia y primero a nivel de Latinoamérica.

El altramuz que se cultiva en Europa para el consumo humano es el *Lupinus alba* o altramúz blanco, al igual que en Chile, sin embargo debido a que la investigación de la tesis se enfoca en el lupino *mutabilis*; leguminosa cultivada en el Ecuador, es importante realizar una comparación con países productores de la misma especie como lo son Perú y Bolivia que también podrían representar una posible competencia.

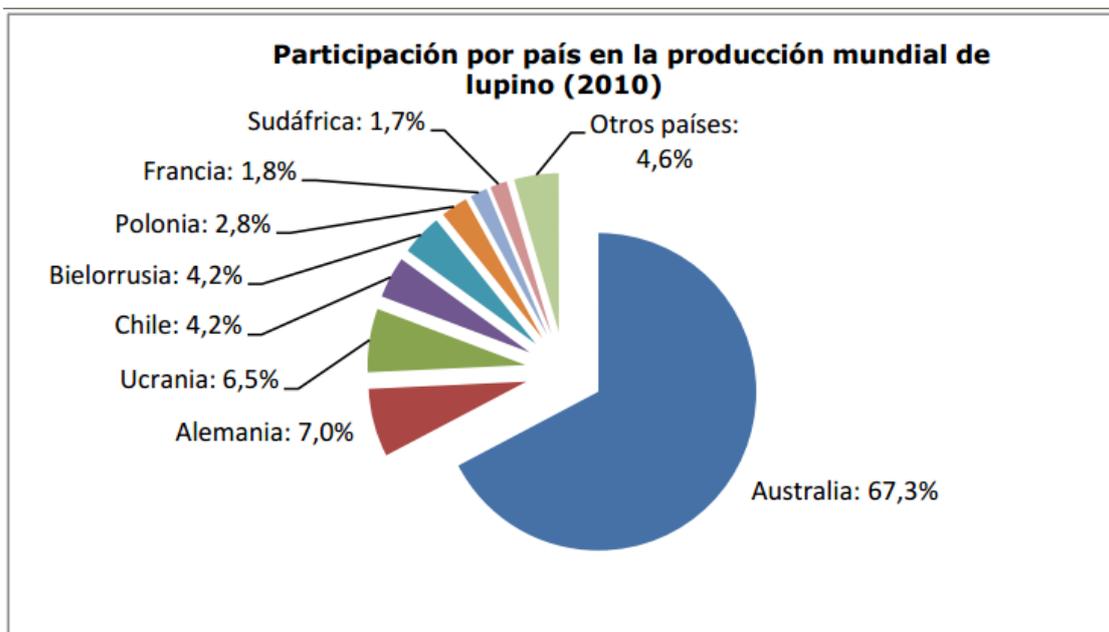


Gráfico 1. Participación por país en la producción mundial de lupino (2010)

Fuente: Oficina de Estudios y Políticas Agrarias; *El mercado del Lupino en 2012/2013: perspectivas*; <http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/doc/6017.pdf;jsessionid=D10660779E578DBA5833D633CDF517B2>

Elaborado por: Autor

1.1.2.1 Australia

Australia Occidental es el mayor productor y exportador mundial de altramuces en el mundo, actualmente responsable de aproximadamente el 80% de la producción mundial, y el único exportador significativo de grano de lupino.

La introducción de los altramuces han contribuido valiosas adiciones de nitrógeno al suelo en las zonas agrícolas del oeste de Australia y ha creado un importante mercado de exportación para la alimentación mundial de proteínas. El estado más grande de la producción de lupino es Australia Occidental, que representa un promedio de 80 por ciento de la producción australiana. Los altramuces se cultivan ampliamente en ese estado debido a la capacidad de la planta para adaptarse a los suelos arenosos y ácidos que son más frecuentes en el oeste de Australia que en las áreas de cultivo del resto del país (Leanne Lawrance, 2007, pág. 354). En los últimos diez años, en Australia Occidental se ha producido un promedio de 959.000 toneladas de altramuces al año. El segundo estado con mayor producción de altramuces Australia del Sur, dominada por *Lupinus angustifolius*, con un promedio de 97.000 toneladas de altramuces que produce al año, seguido de cerca por New South Wales con una producción media de alrededor de 96 000 toneladas de *Lupinus albus*. (Gobierno de Australia)

Los cinco principales mercados de exportación de lupino en Australia Occidental durante el periodo 2010-2011 fueron Corea del Sur, Japón, Países Bajos, Malasia y Alemania. (Autoridad de Agricultura de Australia Occidental, 2012)

1.1.2.2 Chile

El lupino es una leguminosa de gran importancia en Chile, cultivado en el sur del país, por pequeños agricultores, en su mayoría Mapuches. Actualmente, Chile es uno de los principales actores del mercado del lupino y ocupa el cuarto lugar en el mundo en cuanto a producción, después de Australia, Alemania y Ucrania.

Los tipos de lupino cultivado en Chile corresponden a las variedades dulce y amarga, las primeras usadas en la alimentación animal debido a sus aportes en proteína vegetal y la segunda variedad destinada al consumo humano, especialmente a la exportación a países europeos y árabes, donde es consumido como snack, siendo el mercado europeo el más exigente en temas de calidad.

El centro productor más importante de Chile es la Región de La Araucanía, quienes a través de acciones hechas por ProChile, han ido logrando la internacionalización del producto.

De acuerdo a la publicación sobre Mercados Agropecuarios realizada por la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias del Ministerio de Agricultura en Chile, se indica que durante el 2012 seguirán prevaleciendo condiciones favorables para el cultivo del lupino amargo, lo que lleva a estimar que las siembras para 2012 y 2013 podrían superar las 10 mil hectáreas, debido a las alianzas estratégicas entre mapuches y empresas privadas que está promoviendo la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) en la Región de la Araucanía. (ODEPA, 2011, pág. 6)

En otra publicación efectuada por la ODEPA, se menciona que en Chile, desde el año 2007; las exportaciones totales de lupino amargo se mantuvieron en torno a 15 mil toneladas, presentando una caída relativamente importante durante el año 2010, que fue compensada con creces por un alto precio. En el año 2011 los volúmenes exportados se recuperaron parcialmente de la disminución señalada, llegando a 14.200 toneladas. El precio bajó un poco, hasta US\$ 785 por tonelada, pero de todos modos fue bastante elevado, comparado con los anteriores, lo que permitió llegar a un valor de exportaciones récord.

Durante el primer tercio de 2012 se observó un incremento de 50% de los volúmenes exportados de lupino respecto a los de igual período de 2011. Según estas cifras, más el apoyo brindado por diferentes instituciones para promover el cultivo y exportación del lupino, se podría pronosticar que en 2012 se totalizaría más de 20 mil toneladas en las exportaciones aproximadamente, cifra cercana al máximo de poco más de 21 mil toneladas establecido en 2005. (Piazza, 2012)

1.1.2.3 Perú

El chocho o tarwi conforma una parte importante la dieta alimenticia peruana. Según las investigaciones realizadas se obtuvo que zonas de Perú, donde principalmente se cultiva el producto, es en Cajamarca, Ancash, en el Valle del Mantaro, Ayacucho, Cusco y en Puno.

De acuerdo a las investigaciones realizadas se puede observar que el tarwi, a pesar de ser un producto andino, no tiene mayor incidencia en la economía de Perú, por lo tanto, no representaría una competencia. Sin embargo, en el país se reconoce la importancia y trascendencia que tiene el producto, debido a su valor nutritivo y demanda mundial, como parte de la Seguridad Alimentaria y Nutricional. Es por esta razón que varias instituciones gubernamentales como la Dirección Regional de Educación de Puno y la Municipalidad Provincial de Yunguyo, impulsarán la presencia del tarwi en los desayunos escolares. (León Carrasco, 2012)

En la entrevista realizada por Agraria.pe al director zonal de Agrorural Puno en Perú, Juan Limache Rivas, se menciona que actualmente una pequeña producción de tarwi es exportada a Bolivia, sin embargo, se espera que con el aumento de áreas de cultivos; el producto se envíe a países como Chile, Argentina e incluso a la Unión Europea. (León Carrasco, 2012)

1.1.2.4 Bolivia

Aunque no existen cifras actualizadas sobre la producción y el número de hectáreas sembradas, se obtuvo que las áreas de mayor cultivo de tarwi en Bolivia se encuentran en el Altiplano norte de La Paz y en los valles inter-andinos de Cochabamba, Chuquisaca y Potosí. Existen mercados relevantes para este producto, pero es necesario impulsar el sector para mejorar sus condiciones de producción, generación de valor agregado y promoción, debido a que los métodos de procesamiento del producto aún son de tipo artesanal y poco eficientes, con técnicas agroindustriales avanzadas, se podría extender y promover el cultivo hacia el mercado internacional y mejorar sus precios.

El tarwi representa uno de los productos que produce el país, algunos de los cuales ya se están exportando y que tienen alta demanda en países como Israel, Argentina y Estados Unidos. (Nutrinet, 2008). En el año 2008, por ejemplo, aproximadamente 3.300 dólares de tarwi se exportaron desde Bolivia hacia los mercados de Colombia (96%) y Estados Unidos (4%), según una publicación “Exportemos” editada por la Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia (FM BOLIVIA, 2009)

Según la información recabada sobre los países que se han considerado para el análisis como la posible competencia para la exportación del chocho, se puede concluir que pese a que Australia es el productor dominante en el mundo de los altramuces, seguido por otros productores como Bielorrusia, Chile, la Unión Europea y la Federación Rusa, donde la producción es relativamente pequeña en comparación con Australia, estos países no representarían una competencia debido a que la especie de lupino cultivada en estos lugares difiere de la especie cultivada en el Ecuador, la cual por sus características es idónea para el consumo humano. Además, cabe destacar que la mayoría de los altramuces en el mundo son utilizados por fabricantes para la alimentación animal (para piensos, con el ganado, cerdos, aves de corral y la acuicultura). También existe el uso de altramuces para consumo humano, pero esto es relativamente pequeño en comparación con la alimentación del ganado, se estima que el consumo representa menos del 4 por ciento de la producción mundial de lupino, sin embargo en muchos países de la Unión Europea, los altramuces se comen como bocadillos en salmuera; información que nos servirá para análisis posteriores. En cuanto a los países andinos como Bolivia y Perú, que cultivan la misma especie de lupino, no registran estadísticas acerca de la exportación del producto, al menos no significativas, las cuales se puedan considerar como competencia para el Ecuador.

1.1.3 Diagnóstico Problema

El comercio exterior ecuatoriano viene determinado en gran parte por sus exportaciones de petróleo. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), a noviembre de 2011, las exportaciones no petroleras del país continúan dependiendo de las ventas de productos tradicionales como son el banano, camarón, cacao y pescado, lo cual evidencia la necesidad de diversificar la canasta exportable del país, con productos que tengan valor agregado, y que mejor si son productos alimenticios ecuatorianos dirigidos a mercados como el español, donde predomina la población latina, especialmente ecuatorianos, quienes anhelan obtener productos nativos, convirtiéndose esto en una de las mayores oportunidades y fortalezas para la exportación de productos andinos como el chocho y también para sus derivados, que por sus propiedades nutritivas también podrían tener mucha acogida en otros mercados.

Una de las razones por las que muchas empresas no incursionan en el ámbito internacional, es por la falta de conocimiento sobre el tema y sobre todo el temor a no poder cumplir con la demanda internacional que muchas veces es mayor a su capacidad productiva. Para algunas empresas es difícil iniciar exportaciones, debido a la cantidad de dinero y tiempo que toma realizar un estudio de mercado, como también la cantidad de trámites y requisitos para ingresar a ellos, por lo que algunas empresas toman la decisión de comercializar solamente en el mercado nacional o deciden trabajar con operadores de comercio o intermediarios para que exporten los productos bajo su marca, más no con el nombre originario de la empresa que elaboró el producto, perdiendo de esta manera la posibilidad de hacer conocer su nombre en el mercado. También se puede mencionar la dificultad para acceder a créditos que puedan ayudar al crecimiento de las empresas, como también la falta de apoyo económico para poder obtener los certificados, registros sanitarios u otros requisitos necesarios para la exportación a determinados países, los cuales representan un costo bastante alto para las Pequeñas y Medianas Empresas.

1.1.4 Pronóstico

Un factor importante que se debe tomar en cuenta en el pronóstico es la influencia que tienen los migrantes en los hábitos de consumo de alimentos en el mercado español, donde a su vez, se observa existe una creciente preocupación por mantener una alimentación nutritiva, lo que permitiría ingresar al mercado con el chocho, el cual cumple con esas características ya que contiene varios componentes nutricionales. Debido a ello y a las alternativas de uso que se han investigado respecto a este producto, se puede pronosticar que la demanda internacional se incrementaría en los próximos años. Además es importante señalar la importancia que tiene la Seguridad Alimentaria en España y en la Unión Europea en general, lo cual convierte al país en un mercado cada vez más exigente en temas de calidad y cumplimiento de normas de inocuidad.

El contar con un potencial mercado para exportar los productos, es una gran oportunidad, sin embargo, si no se cuenta con el conocimiento necesario sobre lo que implica una exportación, incluyendo requisitos y procesos logísticos o de transporte, se puede cometer errores que conlleven a importantes pérdidas económicas o a tomar la decisión de continuar las actividades comerciales solamente a nivel local, sin conocer y disfrutar de los beneficios que puede brindar la diversificación de mercado a nivel internacional;

incrementando la cartera de clientes e ingresos y por supuesto, logrando un mayor crecimiento de la empresa.

1.1.5 Control de pronóstico

Establecer una adecuada estrategia de promoción y comercialización del producto, que nos permita satisfacer la demanda de productos andinos o ecuatorianos que existe como resultado del tamaño de la población ecuatoriana residente en España, como también el número de inmigrantes provenientes de otros países Andinos como Perú y Bolivia, quienes pueden ser un buen mercado para la exportación y comercialización del chocho ya que conocen las bondades y el valor nutritivo del producto.

Respecto a la exportación del producto, se deberá realizar una minuciosa investigación de los requisitos que se deben cumplir tanto para la salida del producto desde Ecuador como para su destino en España, principalmente en lo que se refiere a requisitos específicos (fitosanitarios, de salud pública, etiquetado, etc.) que son los que definirán el ingreso del producto para su comercialización en el país de destino.

Otra forma para recabar información y lograr el propósito de exportación sería acudir a instituciones gubernamentales que promueven capacitaciones y asistencia técnica en el tema, por ejemplo PROECUADOR o FEDEXPOR (Federación Ecuatoriana de Exportadores), como también solicitar apoyo en aquellas que ofrecen recursos no reembolsables para temas de exportación, como el Ministerio de Industrias y Productividad a través de su programa Exportapyme. También se podría acudir a empresas las cuales tengan experiencia en el tema, para que la información que proporcionen sirva como guía en el proceso, aunque es importante tomar en cuenta que muchas veces es difícil conseguir que las empresas compartan este tipo de información ya que se muestran muy reservadas al respecto.

Existen muchos caminos para llegar a una exportación pero la planificación es el camino que más nos aproxima al éxito, de allí parte la necesidad de elaborar un plan de negocios de exportación, ya que la desorganización puede llevar al fracaso un negocio.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores que permitirán la exportación de chochos en salmuera y ají de chocho hacia la ciudad de Madrid en España?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características del mercado español?

¿Qué barreras comerciales existen en España?

¿Qué acuerdos comerciales existen entre Ecuador y España?

¿Qué requisitos debe cumplir el producto?

¿Cuál sería la logística y operación?

¿Cuáles serían los canales de distribución adecuados para la exportación del producto?

¿Cómo se realizaría la aplicación de marketing?

OBJETIVOS GENERALES

Elaborar un plan de negocios para la exportación del chocho en salmuera y ají de chocho a la ciudad de Madrid en España.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las características principales del mercado español, como también la posible demanda del producto.
- Determinar las barreras comerciales existentes en España, además de los acuerdos comerciales que puedan beneficiar en la exportación.
- Conocer y cumplir con todas las exigencias o requisitos establecidos por España para el ingreso de productos alimenticios.
- Definir la logística y medio de transporte adecuado para la exportación del producto.
- Determinar los canales de distribución más idóneos para la comercialización del producto.
- Definir la estrategia de marketing
- Realizar un análisis financiero

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En los últimos años la industria alimenticia ha presentado un importante crecimiento en la economía del país, según el artículo del medio público Ecuatorinmediato; el sector agroindustrial (alimentos y bebidas) alcanzó un crecimiento del 14% entre el 2010 y el 2011. Los productos alimenticios han demostrado tener una gran aceptación en el mercado internacional, como ejemplo se pueden nombrar los jugos y frutas en conserva, harina de pescado, entre otros, sin embargo continúa siendo importante el diversificar la oferta exportable ecuatoriana y generar valor agregado en sus productos.

Pese a la recesión económica que atraviesa España, se menciona en el Boletín “Información Estadística sobre el Comercio Exterior Enero 2012” de la Agencia Estatal de Administración Tributaria de España; que respecto a las importaciones se han registrado descensos en todos los sectores excepto en productos energéticos, alimentos y otras mercancías, en el caso de las importaciones de alimentos (10,4% del total) han experimentado incrementos de 1,5% en tasa interanual, lo que demuestra la demanda creciente de alimentos en el país y la oportunidad de mercado para la empresa.

Por esta razón se ha decidido realizar este proyecto de tesis que servirá para determinar la viabilidad de exportar chochos en salmuera y ají de chocho hacia el mercado español, como también nos ayudará a realizar un análisis de las variables fundamentales que podrían afectar el proceso de exportación.

En la actualidad, las personas no llevan una alimentación adecuada, mucho de ellos debido a sus amplias ocupaciones, dedicando menos tiempo a cocinar y reemplazando esta tarea por comidas enlatadas, productos precocidos o congelados, sin considerar que una alimentación inadecuada es un factor de riesgo para su salud. La población de muchos países presenta un alto porcentaje de enfermedades, debido a una mala alimentación, una de ellas el problema de la obesidad, lo cual ha llevado a los países a desarrollar políticas alimentarias basadas en ofrecer productos inocuos y nutricionales a una humanidad

creciente. Por ejemplo España creó en 2001 la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN); un Organismo Autónomo adscrito al Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, la cual tiene entre sus funciones promocionar la salud en el ámbito de la nutrición y en especial en la prevención de la obesidad.

Por tal motivo, es importante a través de esta investigación promocionar el valor nutricional que tiene el producto y su fácil consumo, con el fin de incrementar su demanda en el mercado español; país seleccionado para la elaboración de la tesis debido a la influencia en los hábitos de consumo de alimentos que genera el alto porcentaje de migrantes ecuatorianos que habitan especialmente en la ciudad de Madrid, también al creciente interés de la población española de cuidar su salud, a la tradición de consumo de altramuz en algunos lugares de España; producto con similares características que el chocho, y a las políticas de seguridad alimentaria que incentiva el gobierno español en beneficio de sus habitantes.

Con la información que se recopile se podrá elaborar un plan de exportación que incluirá todos los procedimientos que deberá seguir la empresa para exportar productos alimenticios como los chochos, abarcando desde los trámites en el Ecuador hasta los trámites y requisitos para su ingreso en el país de destino, facilitando de esta manera sus operaciones de exportación.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1 Antecedente de exportación

Son pocas las empresas ecuatorianas productoras de chocho las cuales han incursionado en el mercado internacional, una de ellas es la empresa Alimentos Snob que tiene experiencia en la producción y exportación de ají de chocho a España, de quienes se pudo obtener información mediante una entrevista realizada al Jefe de Comercio Exterior de la empresa, quien mencionó manejar las exportaciones directamente con los clientes o a través de un bróker quienes realizan el contacto y se encargan de la negociación con los clientes. Los clientes son importadores; a quienes se les envía el producto como marca blanca y a su vez distribuyen a restaurantes, empresas de catering, hoteles, etc, mientras que con los bróker se envía el producto con la propia marca. En cuanto al transporte se menciona que los incoterms generalmente utilizados para exportar son FOB y CIF, pero la selección del mismo depende de la negociación o acuerdo al cual se llegue con el cliente. La forma de pago se lo realiza en dólares y a plazo de 30 o 60 días dependiendo del cliente, del volumen de compra y del grado de confianza o frecuencia de exportación que exista con el cliente. El producto se transporta en cajas de 24 unidades a un precio de 36 dólares, (3 dólares por unidad aprox.), el cual por su valor está destinado a un segmento alto y medio de alto de España.

2.1.2 Alimentación e inmigración

Entre los cambios más importantes que se han experimentado durante los últimos años en el mercado alimentario español se puede mencionar que se debe al incremento de población extranjera, quienes están consiguiendo una progresiva integración social que se proyecta hacia los hábitos alimentarios, puesto que cada vez son más parecidos a los hábitos de los consumidores españoles y a su vez, también mantienen costumbres, creencias y valores de consumo en el mercado alimentario propias de sus países de origen, un ejemplo es el almuerzo que sin grandes diferencias entre los distintos colectivos, es la comida más importante del día. El desayuno y lacena los realizan mayoritariamente en sus hogares, mientras que el almuerzo, a consecuencia de la actividad laboral, suele desarrollarse en el propio lugar de trabajo, donde habitualmente se consume la comida preparada en el hogar. (Cerdeño, 2008)

De la misma manera que los españoles, la población inmigrante demanda una amplia y variada gama de productos, especialmente en el almuerzo, siendo cada vez más frecuente su interés por elementos propios de la calidad de los productos como, por ejemplo, fecha de caducidad o reconocimiento de marcas. (Cerdeño, 2008)

La marca de la distribución se ha convertido en una opción mayoritaria en los actos de compra de la población inmigrante residente en España. Los principales lugares de compra para los inmigrantes son Dia, Carrefour, Lidl y Mercadona, destacando como criterios de elección de establecimiento; el precio, proximidad y calidad de los productos. (Cerdeño, 2008)

2.1.3 Migraciones Latinoamericanas a Europa

Hace varios años, la imagen que predominaba sobre la presencia de latinoamericanos en Europa los relacionaba con intelectuales de izquierda, artesanos, músicos indígenas y unos pocos estudiantes universitarios y artistas. El exilio político conosureño y la cultura andina eran los elementos que otorgaban significado a la presencia latinoamericana. Alrededor de los años 1980 empezaron a llegar inmigrantes económicos a diversos países europeos, éstos eran numéricamente muy inferiores a los que provenían de otros continentes como África o Asia y residían en países con mayor tradición inmigratoria como Francia, Holanda o Gran Bretaña y eran prácticamente inexistentes en el Sur de Europa. (FLACSO-ECUADOR, 2007, págs. 9,10,11)

Los primeros flujos de inmigración latinoamericana estrictamente económica tendieron a pasar relativamente desapercibidos. Progresivamente, durante la década de los años noventa se produce una llegada silenciosa de dominicanos, peruanos, ecuatorianos, colombianos, bolivianos que van a preparar el terreno para la entrada de otros inmigrantes: van a sembrar las primeras semillas para la conformación de las redes laborales y sociales y convertir a Europa, especialmente Italia, España y Portugal, en el destino preferido de muchos latinoamericanos. (FLACSO-ECUADOR, 2007, págs. 9, 10, 11)

Desde finales de los noventa sorprende el volumen y la velocidad del flujo migratorio. Al principio se destacan los ecuatorianos y los argentinos, producto de las debacles financieras de los dos países de 1999 y 2001 respectivamente. Luego se une Colombia, con su perfil de emigración forzada, producto de la violencia y el desplazamiento, además de los Bolivianos quienes han sido los últimos en entrar sin visa Schengen a España hasta abril del 2007. (FLACSO-ECUADOR, 2007, págs. 9,10,11)

Otra de las características de la nueva ola de inmigración latinoamericana y especialmente andina a Europa es su tendencia a la feminización. En efecto, las mujeres tienden a ser más numerosas que los hombres en todos los casos a ser las pioneras del proyecto migratorio y son los migrantes quienes aportan a la economía, compran viviendas, educan a sus hijos, ayudan a contrarrestar el descenso de las tasas de natalidad y el envejecimiento de la población y sobre todo aseguran el cuidado de los niños, niñas y ancianos, en países con estados de bienestar familísticos, que no han garantizado estos espacios de cuidado con servicios públicos. (FLACSO-ECUADOR, 2007, págs. 9,10,11)

Actualmente, según los datos avanzados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), del total de personas empadronadas en España el 12,1 por ciento son extranjeros, que suman 5,7 millones. Los ciudadanos de América del Sur suponen un 22,6 por ciento del total de los extranjeros, sin embargo debido a la crisis económica presente en España, se ha presentado descensos en la población, principalmente entre los ciudadanos de Ecuador (-54.330), por otro lado según una publicación de América Economía existen cifras que certifican que 409.125 ecuatorianos cuentan con permisos de residencia en España, estadística con corte a 30 de junio del 2011, de este número se estima que cerca de 15.000

ecuatorianos regresaron a Ecuador en las últimas fechas y la diferencia se ha dirigido a otros países como Inglaterra (Londres), donde se estima que residen cerca de 10.000 ecuatorianos. (Villarruel, 2012)

2.1.4 La Seguridad Alimentaria en la Unión Europea

En la actualidad, gran parte de la población mundial sufre de una forma u otra de malnutrición, sobre lo cual la investigación científica pone en manifiesto el efecto que presenta este tema en el desarrollo humano y en el desarrollo de las sociedades, como también implicaciones económicas, refiriéndonos en este punto a los costes de los sistemas de salud en el tratamiento de las enfermedades relacionadas con la desnutrición y la pérdida de productividad ocasionada por un desarrollo intelectual y físico menor a causa de una alimentación deficiente durante gran parte de la vida. (Albañir Albalá, 2006)

Según datos obtenidos de la Organización Mundial de la Salud, la malnutrición es uno de los factores que más contribuyen a la carga mundial de morbilidad, más de una tercera parte de las defunciones infantiles en todo el mundo se atribuye a la desnutrición. Por otro lado, se encuentra el aumento del sobrepeso y la obesidad en todo el mundo a lo cual se enfrentan personas de todas las edades y condiciones, siendo uno de los principales desafíos para la salud pública, ya que están aumentando las tasas de diabetes y de otras enfermedades relacionadas con el régimen alimentario (enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes y otros problemas), incluso en los países en desarrollo, hasta el 20% de los niños menores de 5 años tienen sobrepeso. (Organización Mundial de la Salud, 2012)

Todo indica que un avance en el tema dependerá en gran medida de la forma en que las familias, los gobiernos y la comunidad internacional traten las cuestiones de nutrición y alimentación en el transcurso de las próximas décadas. En los países desarrollados, en los que el concepto de seguridad alimentaria, se concibe como “inocuidad de los alimentos”, no es aceptado la comercialización de alimentos que no sean seguros, es decir, que sean nocivos para la salud o no aptos para el consumo humano. La protección de los consumidores frente a prácticas fraudulentas ha sido, desde las primeras comunidades organizadas, objeto de actuación de las autoridades locales, unificando y coordinando los controles aplicables en los distintos países en materia de seguridad alimentaria, con el fin de garantizar que los consumidores de todo el mundo tengan acceso a alimentos seguros.

El 12 de enero de 2000, la Comisión Europea adoptó el «Libro Blanco sobre Seguridad Alimentaria» (en adelante Libro Blanco). A partir de ese momento la Comisión Europea identificó la Seguridad Alimentaria como una de sus máximas prioridades y estableció un programa de acción legislativa basado en el concepto “De la granja a la mesa, en el que se recogen una serie de principios y medidas a llevar a cabo con el fin de coordinar e integrar un sistema de seguridad alimentaria dirigida a lograr el máximo nivel posible de protección de la salud. Las prioridades estratégicas recogidas en el Libro Blanco son: a) La creación de una Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA¹, del inglés European Food Safety Authority), que refuerza el sistema de soporte científico y técnico, b) La implementación del planteamiento “De la

¹ La EFSA es un organismo que provee el criterio científico y el soporte científico y técnico en todas aquellas áreas relacionadas con la seguridad alimentaria. Constituye una fuente de información independiente que garantiza la llegada al público general de toda la información referente a este tema.

granja a la mesa” en la legislación alimentaria, la cual debe cubrir todos los aspectos de la cadena alimentaria: producción primaria, procesado, transporte, distribución hasta el consumidor, c) El establecimiento del principio que los operadores de alimentación humana y animal tienen responsabilidad primaria en la seguridad alimentaria; los Estados miembros deben asegurar la vigilancia y control de estos operadores; la Comisión debe comprobar las capacidades y aptitudes de los Estados miembros en este control, mediante auditorías y muestreos. (Fundación Triptolemos, 2010)

El 28 de enero de 2002, el Parlamento Europeo y el Consejo publicó el Reglamento (CE) 178/2002, en él se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA), se fijan los procedimientos relativos a la seguridad alimentaria, y se establece un sistema de alerta rápida, gestión de crisis y situaciones de emergencia. Ese mismo año se crea también a nivel nacional la AESA (Agencia Española de Seguridad Alimentaria), que posteriormente pasa a llamarse AESAN (Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición). (Fundación Triptolemos, 2010)

La AESAN es un organismo autónomo formado por un equipo multidisciplinar, adscrito al Ministerio de Sanidad y Política Social, cuyo objetivo primordial es garantizar la seguridad alimentaria en su más amplio significado, reduciendo los riesgos de las enfermedades transmitidas por los alimentos; asegurando la eficacia de los sistemas de control de los alimentos; promoviendo el consumo de alimentos sanos; y poniendo en marcha actuaciones para promover la salud en el ámbito de la nutrición y prevenir la obesidad. (Fundación Triptolemos, 2010)

El objetivo de la Comunidad Europea de garantizar la salud de los consumidores en lo referente a la seguridad de los productos alimenticios pasa por garantizar que todos los consumidores tengan acceso a productos alimenticios seguros y de calidad, sean procedentes de los Estados miembros, cualquiera de ellos, o no. En la medida que la Comunidad Europea es uno de los mayores importadores/exportadores de productos alimenticios a nivel mundial, todos los controles efectuados a nivel comunitario con el fin de garantizar la seguridad alimentaria deben aplicarse no solamente a los productos alimenticios elaborados en la Comunidad, sino también a todos aquellos productos alimenticios procedentes de terceros países. (Fundación Triptolemos, 2010)

2.1.5 Alimentos frescos y procesados: Crecimiento, rentabilidad, variedad, posicionamiento mundial

El sector de alimentos del Ecuador tiene una historia que respalda su desarrollo, calidad y variedad. Es uno de los sectores con mayor peso en la economía ecuatoriana por su participación y crecimiento. Productos como el banano, palmito, concentrado de maracuyá, tilapia fresca, entre otros, por su calidad, han sido la plataforma exportadora para que nuevos productos alimenticios con alto valor agregado y rentabilidad sean apreciados por el consumidor y el inversionista extranjero. (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad)

Según un artículo publicado por la Revista Expoalimentar, las pequeñas y medianas empresas alimenticias de nuestro país lograron un despunte significativo durante el 2011 en lo referente a las exportaciones, alcanzando la comercialización de 158.780 toneladas métricas de productos a diferentes mercados mundiales. Este volumen representó un incremento superior del 200 por ciento en comparación del 2010. En términos de divisas,

estas exportaciones permitieron el ingreso al país de 313 millones de dólares, cifra que rebasó con creces los 122 millones alcanzados un año antes.

Las empresas que exportaron en el 2011 colocaron en el extranjero 137 productos, entre los cuales se destacan aquellos que tienen valor agregado como mermeladas, salsas, confites, snack de plátanos, cereales en granola o barras energéticas, frutas deshidratadas, pulpas congeladas y miel de abeja. (Expoalimentar, 2012)

2.1.6 Descripción del chocho

El tarwi o chocho es una planta nativa de los Andes, la cual crece en altitudes entre los 2.000 y 3.800 metros sobre el nivel del mar, en climas templados y fríos, es una leguminosa la cual se utiliza en la alimentación y es conocido como altramuza (España), chocho (Ecuador y norte de Perú), tarwi en el centro del Perú, tauri en el sur del Perú y chuchus en Cochabamba, Bolivia. (OMC, 2012)

Es una planta anual de hasta 2 metros de altura, que puede tener desde unas pocas ramas hasta más de 50. Sus hojas son digitadas, compuestas generalmente por 8 folios de forma ovalada o lanceolada. Sus flores son azules y pueden cambiar a blanco y rosado; con inflorescencia en forma de espiga. Los frutos son vainas o legumbres de 5 a 12 centímetros de longitud; cada vaina contiene de 3 a 8 semillas, ovaladas, comprimidas en la superficie y con una amplia variabilidad en cuanto al color, el mismo que va desde blanco puro hasta el negro y son las partes utilizables de la planta. (Zapalloverde Cooperativa)

Este producto se encuentra en la mayoría de mercados del país, normalmente listo para el consumo una vez que haya seguido un proceso de lavado y cocido. Pero también se lo puede encontrar en varios supermercados del país ya procesado y envasado, en diferentes presentaciones, acompañado de tostado y chifles, solo o preparado como ají con chochos, el cual tiene mucha aceptación en el mercado.

Su uso como alimento tiene una larga historia, tanto por su especial sabor como por sus propiedades nutricionales, se dice que tiempo atrás el chocho tenía mucha importancia en la población indígena debido a que en ocasiones reemplazaba a la leche materna y es de allí que parece haber surgido su nombre: de la traducción al español del término chuchú que en quichua significa pezón y pecho materno. Actualmente, al parecer, se está retomando esta práctica alimenticia ya que varios productores del país están elaborando leche de chocho o yogurt de chocho que representan productos primordiales en la alimentación de la población. (Laverde)

Las formas de preparación del chocho varían según cada región y ocasiones de consumo, entre las recetas que podemos mencionar son el cebiche serrano, sopas (crema de tarwi), salsa de ají con chochos, locro de papa con chochos, ensalada de col con chochos, refrescos preparados con jugo de papaya y harina de tarwi, además de la fanesca que es un plato típico ecuatoriano elaborado en semana santa. El chocho también puede ser procesado con el fin de obtener harina que es utilizada en la panificación, lo cual permite mejorar considerablemente el valor proteico y calórico del producto; asimismo permite un mayor tiempo de conservación del pan debido a la retrogradación del almidón, obteniéndose un mayor volumen por las propiedades emulgentes que tiene la lecitina del tarwi dulce.

En el caso de los agricultores, el tarwi ofrece varios beneficios, por ejemplo el agua de cocción del tarwi puede ser utilizado para el control de plagas en plantas, en el estado de

floración la planta del tarwi se incorpora a la tierra como abono verde, mejorando considerablemente la cantidad de materia orgánica, estructura y retención de humedad del suelo, por otro lado los residuos de la cosecha como tallos secos pueden ser utilizados como combustible debido a su gran cantidad de celulosa que proporciona un buen poder calorífico. (Mujica)

2.1.6.1 Composición nutricional

El chocho es un buen sustituto de productos de origen animal como carne, leche, huevos y puede ser sustituido con productos de origen vegetal como las leguminosas de grano comestible, además de otros granos como el maíz, trigo, y quinua. (INIAP, 2001)

El chocho es utilizado ampliamente en la alimentación, una vez eliminados sus contenidos tóxicos mediante cocción y desaguado prolongados; considerándose apropiado para los niños en etapa de crecimiento, mujeres embarazadas y en la etapa de lactancia. Su valor nutritivo y apreciación se ha visto reflejado en la cultura indígena desde épocas antiguas hasta la actualidad, cuya dieta alimenticia incluye el chocho como un producto de alta importancia para su salud. En documentos encontrados en el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias; donde se habla del chocho y su importancia, se menciona que en ocasiones la leche de chocho reemplazaba la leche materna y por eso surgió su nombre chucho, que en quichua significa pezón y pecho materno.

Comparando sus propiedades nutricionales con la soya; el chocho cuenta con una mayor cantidad de proteínas (51% a 40%), grasa (20% a 18%) y fibra (7% a 4%). La proteína del chocho tiene cantidades adecuadas de lisina y cistina, pero contiene sólo de 23 a 30% de la metionina requerida para el óptimo crecimiento de los animales.

El chocho no tiene un alto contenido de fibra pero se estima que puede constituir una importante fuente de minerales y vitaminas: calcio, fósforo, hierro, Riboflavina (Vitamina B2), Niacina (Vitamina B3) y Ácido Ascórbico (Vitamina C). (Ministerio de Salud Pública, 2008)

2.1.6.2 Producción y distribución geográfica del chocho

Producción de Chocho en el Ecuador (toneladas)

	2008	2009	2010
TOTAL REPUBLICA	1.934	1.904	1.986
SIERRA	1.934	1.904	1.986
AZUAY	-	-	-
BOLIVAR	225	276	243
CAÑAR	-	-	-
CARCHI	20	22	22
CHIMBORAZO	842	854	725
COTOPAXI	542	523	732
IMBABURA	115	12	69
LOJA	-	-	-
PICHINCHA	183	210	189

TUNGURAHUA	7	7	7
COSTA	-	-	-
EL ORO	-	-	-
ESMERALDAS	-	-	-
GUAYAS	-	-	-
LOS RIOS	-	-	-
LOS TSACHILAS	-	-	-
MANABI	-	-	-
SANTA ELENA	-	-	-
ORIENTE	-	-	-
SUCUMBIOS	-	-	-
ORELLANA	-	-	-
NAPO	-	-	-
PASTAZA	-	-	-
MORONA SANTIAGO	-	-	-
ZAMORA CHINCHIPE	-	-	-
GALAPAGOS	-	-	-

Tabla 1. Producción de Chocho en el Ecuador (en toneladas)
Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
Elaborado por: Autor

Según datos obtenidos en el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria y el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (ver Tabla 1 y Gráfico 2), se puede observar que las provincias con mayor producción de chocho en el Ecuador son Chimborazo y Cotopaxi, esto se lo puede atribuir a que la producción agropecuaria se constituye en su principal actividad económica, además que se ven favorecidos por su ubicación geográfica, condiciones climáticas y la calidad del suelo o la disponibilidad de riego. Aunque en el caso de estos cultivos, se presentan algunas ventajas, debido a que no necesitan mucha agua, sino que se desarrollan en terrenos sin sistemas de riego y con menos nutrientes, además, son más resistentes a enfermedades.

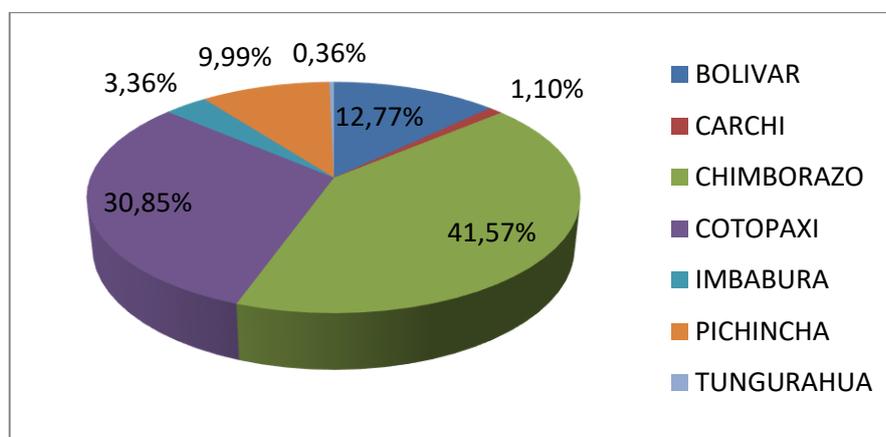


Gráfico 2. Distribución geográfica del chocho en el Ecuador
Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
Elaborado por: Autor

2.1.6.3 Importancia económica

Aunque el chocho tauri o tarhui no es considerado un producto estratégico en el Ecuador, es un cultivo propio de la agricultura familiar campesina, que aporta un ingreso importante a los pequeños agricultores, un grano andino que desde hace mucho tiempo atrás se consume en el país y en gran parte de la población andina, sin embargo en los últimos años ha tomado mayor importancia especialmente por su valor nutritivo (Ministerio de Agricultura de Perú), por el contenido de proteína, grasas no saturadas, fibra y minerales; por lo que actualmente tanto las instituciones públicas y privadas se han interesado en producir y procesar chocho no sólo para el mercado nacional sino también para el internacional, lo cual también ha direccionado a que instituciones como el INIAP dediquen tiempo y esfuerzos a investigaciones sobre el producto y los posibles usos o derivados del chocho, con el fin de que se empiece en el país a dar mayor importancia a su producción, generando valor agregado y nuevas alternativas de productos tanto para empresas que deseen invertir sus recursos, personas que deseen emprender un negocio, como también para los consumidores que obtendrían un abanico de productos con un alto valor nutritivo.

Al incentivar la producción del chocho y de productos derivados, se generará mayores fuentes de empleo, como también ingresos, entre otros beneficios para los actores de la cadena alimentaria, mencionando entre ellos a los agricultores, productores, intermediarios, procesadores y distribuidores del producto.

2.1.7 Plan de negocios de exportación

Un plan de negocios de exportación es una herramienta administrativa que ayuda a conocer la situación que se encuentra una empresa o negocio frente al mercado externo, con el fin de estructurar las ideas y actividades involucradas en la gestación de la empresa o proyecto y poder ingresar de manera permanente y sistemática un producto o servicio en los mercados internacionales maximizando la eficiencia y la rentabilidad.

Un plan de negocios no tiene una estructura predeterminada ya que varía en función de los productos, servicios y características particulares de cada empresa, sin embargo los componentes básicos que debería incluir el plan son:

- a) **Descripción del negocio:** Información detallada acerca de la empresa, en especial de su capacidad, experiencia y habilidades para poner en práctica el proyecto. Definir en este punto las fortalezas y debilidades de la empresa, los objetivos a largo y corto plazo.
- b) **Análisis del mercado meta:** Se deberá incluir a dónde se quiere exportar y qué características tiene dicho mercado, incluyendo aspectos políticos, legales, económicos y socioculturales del país de destino, la descripción de la industria en el mercado meta, la segmentación de dicho mercado, características del mismo, el análisis de la competencia y barreras arancelarias.
- c) **Recursos humanos:** Análisis del capital humano de la empresa, incluyendo su experiencia y competitividad en los diferentes aspectos del comercio internacional, la estructura organizacional de la empresa, asesores externos que pueden llegar a contratar para el área internacional como también las alianzas estratégicas.

- d) Operación:** Se define la estrategia de ingreso al mercado meta congruente con los objetivos de largo plazo y factible de llevar a cabo desde el punto de vista productivo, técnico, administrativo, comercial y financiero. Incluye todo lo relacionado a los aspectos internacionales (logística internacional, requisitos formales, barreras arancelarias y no arancelarias, cotizaciones (INCOTERMS), transporte, envase/embalaje, seguros, formas de pago, contactos en el extranjero, producto, precio de exportación, promoción y distribución), así como también aspectos relacionados a la producción (capacidad, instalaciones, localización, mano de obra, materias primas, subcontratación, proveedores, tecnología, calidad, normas, inventarios, etc.).
- e) Riesgos:** Identificación de los problemas potenciales que pudieran afectar al proyecto, así como los planes de contingencia para contrarrestarlos, incluyendo los seguros.
- f) Proyecciones financieras:** Análisis de los recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo el proyecto de exportación, información histórica financiera, flujo efectivo, estados financieros, principales razones financieras de liquidez, de actividad y de rentabilidad. Se refiere a una aproximación de ingresos, costos, utilidades y financiamiento de las operaciones. (Pantanali)

2.1.8 Beneficios de las exportaciones

Exportar implica crecer, aunque como toda iniciativa humana, la exportación es una actividad que exige tesón, previsión, innovación, responsabilidad y de cierta manera coraje para asumir retos.

El comercio internacional y en especial el comercio exterior es muy importante para el crecimiento y desarrollo sostenido a largo plazo; más aún en la actualidad tiene un peso importante en la actividad económica de los países, el mismo que es demostrado por las evidencias de los países desarrollados y las experiencias de los "países exitosos" que han logrado su crecimiento y desarrollo económico gracias al crecimiento de las exportaciones. (DePerú)

La exportación proporciona una serie de beneficios concretos tales como:

- Ser una fuente adicional de ingresos más allá del mercado interno.
- Lograr mayor producción y mejor utilización de la capacidad productiva.
- Propiciar mayor calidad de los productos y/o servicios por la exposición a la competencia internacional.
- Mejorar las actitudes y aptitudes de la gerencia frente a las exigencias dinámicas y crecientes de los mercados internacionales.
- Diversificar el riesgo al pasar de un solo mercado interno o nacional hacia otro u otros mercados posiblemente con mayor poder adquisitivo por parte de los consumidores.
- Posicionamiento más fuerte frente a proveedores: Incrementa el poder de negociación para la compra de insumos, al aumentar el volumen de producción, condiciones de pago y tiempo de entrega.
- Generar divisas para el Ecuador, consecuentemente mayor empleo productivo. (Corporación de Promoción Económica CONQUITO, 2007)

2.1.9 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones, publicado en el Registro Oficial No. 351 del 29 de diciembre de 2010, estableció la necesidad de reglamentar su contenido, para ello y de acuerdo a los temas que contiene, se han emitido varios reglamentos, cuyos fines están relacionados a:

- a) *Transformación de la matriz productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente.*
- b) *Democratización del acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria.*
- c) *Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que se potencie la formación de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores.*
- d) *Fomentar la producción nacional.*
- e) *Generar trabajo y empleo de calidad, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales.*
- f) *Potenciar la sustitución estratégica de importaciones, fomentar y diversificar las exportaciones.*
- g) *Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo.*
- h) *Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios.*
- i) *Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación de la política comercial.*

En el tema relacionado a la sustitución estratégica de importaciones y fomento de las exportaciones ecuatorianas, se pueden mencionar algunos beneficios:

- *Se crea el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras adjunto al Ministerio rector de la política de comercio exterior.*
- *Se mejoran los procesos de comercio exterior a través de un sistema electrónico de interconexión entre todas las instituciones del sector público y privado, que tengan relación con el comercio exterior, para facilitar y agilizar las operaciones de importación y exportación de mercancías, el que se ejecutará por parte de la autoridad aduanera nacional. Los procesos aduaneros serán rápidos, simplificados, expeditos y electrónicos, procurando el aseguramiento de la cadena logística a fin de incentivar la productividad y la competitividad nacional.*
- *Asistencia o facilitación financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo.*
- *Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional.*
- *Para el cálculo del impuesto a la renta, durante el plazo de 5 años, las Medianas empresas, tendrán derecho a la deducción del 100% adicional de los gastos incurridos en Gastos de viaje, estadía y promoción comercial para el acceso a mercados internacionales, tales como ruedas de negocios, participación en ferias internacionales, entre otros costos o gastos de similar naturaleza, y que el beneficio no supere el 50% del valor total de los costos y gastos destinados a la promoción y publicidad.*

2.1.10 Plan Nacional para el Buen Vivir

Conforme al Art. 280 de la Constitución del Ecuador el Plan Nacional de Desarrollo “Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013” es el instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordina las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, el cual tiene como ejes la sustentabilidad ambiental y las equidades de género, generacional, intercultural y territorial; plantea doce estrategias de cambio el período 2009-2013, de las cuales se pueden destacar la transformación del patrón de especialización de la economía a través de la sustitución selectiva de importaciones y el aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales; ambas, instrumentan el cambio del patrón de acumulación en la economía por medio de una producción generadora de valor, mayores capacidades humanas, rendimientos crecientes, mejores salarios, mayor capacidad de demanda doméstica, menor dependencia externa y mayor soberanía. También se puede mencionar la estrategia relacionada a Inserción estratégica y soberana en el mundo e integración latinoamericana. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Barreras no arancelarias:

Son leyes o regulaciones, distintas de los propios aranceles, utilizadas para restringir las importaciones. Por ejemplo, normas de calidad más elevada, aplicadas por algunos países para diversas clases de bienes importados que para bienes similares producidos nacionalmente. (Spencer, 1993)

Barreras arancelarias:

Son los aranceles o impuestos a las importaciones de productos con el fin de impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías, generar ingresos fiscales o proteger la producción nacional. (Corporación de Promoción Económica CONQuito, 2007)

Plan de negocios de exportación:

Es una herramienta útil que le permite al empresario conocer la situación en la que se encuentra su empresa frente a los mercados externos para poder analizar de antemano con qué riesgos puede llegar a encontrarse y armar un plan de contingencia a su medida y una estrategia de exportación que le ayudará a mejorar la relación tanto con proveedores como con agentes de ventas o representantes.

Canal de distribución:

Los canales de distribución son las rutas o caminos que utiliza el productor para que su producto llegue desde su punto de origen o producción hasta el consumidor final o usuario industrial, incluyendo además a todas las empresas e individuos que toman propiedad o ayudan a la transferencia del producto.

Se puede medir la longitud de un canal a partir del número de instituciones que desempeñan la función de intermediario entre el productor y el consumidor final. Los tipos de canales de distribución son los siguientes: a) Canal directo, b) Canal corto, c) Canal largo.

El canal directo no tiene intermediarios sino que la empresa vende directamente a los consumidores.

El canal corto consta de tres niveles: fabricante, detallista y consumidor final.

El canal largo está constituido por cuatro o más niveles: fabricante, mayorista, minorista y consumidores y a veces, también aparece entre el fabricante y el mayorista, o entre el mayorista y el detallista, la figura del corredor, distribuidor o representante. (Miquel Peris, S., Parra Guerrero F., Lhermie, C. & Miquel Romero, J., 2006)

Inocuidad Alimentaria:

Es el conjunto de medidas y acciones llevadas a cabo durante toda la cadena alimenticia, encaminadas a garantizar que los alimentos una vez ingeridos no representarán un riesgo apreciable para la salud, incluyendo desde la adquisición de las materias primas, producción o elaboración, almacenamiento y distribución de los alimentos.

2.3 HIPÓTESIS

La elaboración de un plan de negocios de exportación, permitirá la comercialización del chocho industrializado en mercados internacionales, principalmente en España.

2.4 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS VARIABLES

a) Variable Plan de negocios para la exportación: Recopilar toda la información necesaria para elaborar una adecuada estrategia de exportación que permita cumplir con el objetivo de la empresa de expandir su mercado.

b) Variable Apertura del mercado: Aplicar el plan de exportación para lograr la apertura del mercado español.

2.5 SELECCIÓN DE VARIABLES

a) Variable independiente: Plan de negocios para la exportación.

b) Variable dependiente: Apertura del mercado

CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 NIVEL DE ESTUDIO

El tipo de investigación que será utilizado para el desarrollo de la siguiente tesis es la investigación exploratoria y descriptiva:

- a) **Investigación exploratoria:** Es una investigación preliminar mediante la cual se realiza la observación inmediata del área y de los elementos constitutivos del objeto que va a ser investigado. Las funciones específicas de la investigación exploratoria son a) formular problemas, desarrollar hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y familiarizar al investigador con el fenómeno que desea examinar. (Gutierrez, 2003, pág. 33)

Se utilizará este tipo de investigación, debido a que su objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado, para lo cual se deberá recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, en este caso, información referente al chocho, a los procesos de exportación, requisitos, entre otra información que se obtendrá a través de consultas en diferentes instituciones involucradas en el tema, entre las que podemos mencionar son PROECUADOR como institución pública encargada de promocionar las exportaciones ecuatorianas y proveer información sobre posibles mercados de exportación, como también el INIAP donde se han realizado varias investigaciones acerca del chocho, sus posibles usos y valor nutritivo; que servirá como base para la posterior realización de una investigación descriptiva.

- b) **Investigación descriptiva:** La investigación descriptiva permitirá elaborar un compendio del proceso de exportación del chocho en salmuera y ají de chocho a España, como también la selección e implementación de una estrategia adecuada de exportación, basada en la cuidadosa selección de información que permitirá describir lo que se investiga y analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

a) De campo

Se lo establece de esta manera ya que la investigación se la llevará a cabo en el campo de los hechos o el lugar donde se está desarrollando los acontecimientos, por lo que se recogerá información y datos directamente de la empresa SOALCA CIA. LTDA, para la cual se está desarrollando el plan de negocios para la exportación de chocho, utilizando técnicas como entrevistas con el representante legal de la empresa y el personal de la misma, logrando captar mediante esta modalidad, la realidad natural, económica y social de la empresa.

b) Documental

Se utilizarán medios impresos y digitales que servirán para profundizar el conocimiento sobre el tema de investigación. De lo expuesto, se puede realizar la siguiente clasificación de la investigación documental:

- Bibliográfica.- Libros donde se explican conceptos relacionados al comercio internacional, guías de exportación elaborados por instituciones como CONQUITO, tesis, entre otros.
- Hemerográficas.- Revistas y periódicos.
- Digitales.- Páginas web, informes y boletines.

Proyecto de desarrollo

Por sus características, la investigación es un proyecto de desarrollo basado en las necesidades de la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, que permitirá focalizar esfuerzos y cuyo resultado será una propuesta práctica para la exportación de chocho a Madrid – España, la cual a su vez, deberá tener apoyo de una investigación de tipo documental, ya que se recogerá información proveniente de medios impresos y digitales, que permitirán realizar un adecuado análisis sobre el tema. El proyecto de desarrollo incluye una visión estratégica de futuro, ya que pretende ofrecer soluciones que se mantengan en el tiempo. De esta manera, debe ser sostenible, con mejoras que queden aún cuando el proyecto haya concluido.

3.3 MÉTODOS

- **Método inductivo:** Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. Este método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal Torres, 2006, pág. 56)
- **Método deductivo:** Consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal Torres, 2006, pág. 56)

Método Inductivo - Deductivo

Los métodos a utilizarse serán el inductivo, ya que parte de lo particular a la generalización, es así como se parte de la idea de elaboración de un producto con valor agregado y su comercialización local, a su inserción en el mercado internacional (España), requiriendo para ello, recopilación de información y el planteamiento de una idea general de todo lo que involucra una exportación y su planificación. Por otro lado, se utilizará el método deductivo, ya que de la información general recabada se irá aplicando lo correspondiente a la industria alimenticia y producto en particular.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población:

La población objetivo de estudio serán los habitantes de España, especialmente aquellos localizados en la ciudad de Madrid.

Muestra:

Habitantes de la ciudad de Madrid.

A pesar de que la población y muestra dentro del estudio de mercado, es utilizado generalmente en la elaboración de encuestas, se han establecido las mismas con el fin de especificar el mercado objetivo de la presente investigación para una vez recopiladas las estadísticas referentes a la población madrileña, además de la producción, importación y exportación de altramuz en España; proceder al cálculo del Consumo Nacional Aparente Per Cápita, el Consumo Potencial y el cálculo de la Demanda Insatisfecha.

3.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se utilizarán serán las siguientes:

Entrevistas

La entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir. Por esta razón, se utilizarán para la investigación entrevistas estructuradas o diálogos a modo de conversación acerca del tema, realizadas al representante legal y empleados de la empresa SOALCA CIA. LTDA., al ingeniero Eduardo Peralta; Jefe del Programa de Leguminosas y Granos Andinos del INIAP y al Jefe de Comercio Exterior de la empresa Alimentos Snob.

Recopilación documental

Como se mencionó anteriormente, se utilizarán varias fuentes de consulta, entre ellos libros de comercio internacional, guías de exportación elaboradas por Conquito y Proecuador, como también informes presentados por el INIAP acerca de investigaciones realizadas sobre el chocho (cultivo, diferentes usos y valor nutritivo), boletines y estadísticas presentados por el Banco Central del Ecuador, además de artículos de periódicos y revistas.

Entre otras fuentes de información utilizadas para conocer los requisitos para la exportación del producto desde Ecuador y su ingreso a España, se acudido a fuentes gubernamentales y organismos internacionales a través de sus páginas web, entre ellos se encuentra el Instituto Nacional de Estadísticas de España, la Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS).

3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Juicio de expertos:

La validación y confiabilidad de los instrumentos estará respaldada por el juicio emitido por tres personas especialistas en la materia, a quienes se entregará un ejemplar del documento y quienes evaluarán el mismo bajo los criterios de: redacción, pertinencia y adecuación de contenido, acorde a los objetivos planteados en el proyecto de tesis, a fin de que se efectúen las debidas correcciones, en los casos en que lo consideren necesario.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Plan de negocios para la exportación

Definición conceptual: Es el instrumento estratégico que permite conocer la situación en la que se encuentra la empresa y permite establecer la mejor estrategia para enfrentar al mercado español.

Definición operacional: Recopilar toda la información necesaria para elaborar una adecuada estrategia de exportación, la cual será implementada en la empresa, posteriormente se verificará su resultado y se realizarán correcciones de ser necesario.

Nivel de medición

Volumen de ventas

Indicadores

Volumen de exportaciones mensuales

Ingresos mensuales percibidos por las exportaciones realizadas

Variable Apertura del mercado:

Definición conceptual: Se refiere al porcentaje de consumo de chocho en salmuera y ají de chocho en el mercado español.

Definición operacional: Aplicar el plan de exportación, verificando el grado de consumo del producto o la demanda del mercado español.

Nivel de medición

Cantidad demandada

Indicadores

Número de unidades enviadas mensualmente

3.8 PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos obtenidos pasarán por un proceso de selección, clasificación y análisis, logrando de esta manera establecer relaciones, interpretaciones y extraer significados relevantes acorde al problema abordado.

Primero se procederá a la recolección de datos o información, proveniente de diferentes técnicas y fuentes, la cual posteriormente pasará por un proceso de revisión detenida y selección según su grado de relevancia para cubrir los objetivos planteados en el tema de tesis.

La clasificación se la realizará de forma sistemática, de tal modo que se simplifique la información y se posibilite su posterior análisis.

En cuanto a la presentación de los datos en forma numérica, se dará una vez que se haya llevado a cabo un cierto procesamiento o recolección de información estadística, recurriendo en estos casos a tablas o gráficas que comuniquen los datos de modo ordenado, faciliten el análisis y permita extraer conclusiones.

CAPÍTULO IV. RECOLECCIÓN DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 DEFINICIÓN DE GRUPO DE ESTUDIO

Debido a la crisis económica existente en España, la cual ha empeorado en el año 2012, se puede mencionar que los hábitos de consumo de los españoles han cambiado, demostrando un gran descenso de la intención de todo tipo de inversiones, planes de pensiones y la aplicación de algunas medidas de ahorro; como son la disminución del consumo en utilidades, el ahorro sobre el coche y ropa nueva, además del ocio fuera de casa y los recesos vacacionales cortos. Parece sin embargo que la tendencia a comprar alimentos se ha mantenido, según lo constata el Pleno del Observatorio de Precios de los Alimentos, cuyo estudio menciona haber existido un incremento del 0,4 por ciento en el consumo de alimentos en los hogares españoles entre junio de 2011 y mayo de 2012, con unas cantidades compradas que han supuesto 30.328 millones de kg/ltr. Se puede afirmar que esta situación se presenta debido a que la alimentación representa una de las necesidades fundamentales del ser humano. (Mercasa, 2012)

Entre los cambios más importantes que se han experimentado durante los últimos años en el mercado alimentario español, se deben por el incremento de población extranjera, quienes han introducido características alimentarias de los distintos colectivos de inmigrantes que mantienen sus costumbres, creencias y valores de consumo. Para los migrantes el almuerzo es la comida más importante del día y debido a la actividad laboral; suele desarrollarse en el lugar de trabajo, donde en ocasiones se consume la comida preparada en el hogar para ahorrar recursos y mantenerse saludables.

En España existe un producto de similares características al chocho ecuatoriano, por lo que ya existe una cultura de consumo del producto. El chocho o altramuza; nombre con el que se lo conoce, se suele consumir en varios lugares de España, especialmente en bares; como aperitivo en pequeños platillos como acompañante de los vinos o la cerveza y como proteína vegetal alternativa a la soya.

Debido al alto porcentaje de familias de origen ecuatoriano establecidas en España y al creciente interés en el vegetarianismo, en la vida saludable y en consecuencia en el consumo de alimentos sanos, se ha escogido el país en mención como destino de exportación del chocho en salmuera y ají de chocho, producto que estará dirigido para toda la población localizada en la ciudad de Madrid.

Madrid es el sitio más poblado de España (6.489.680 habitantes), seguido por Barcelona (5.529.099) y Valencia (2.578.719). Los extranjeros constituyen el 16,81 % del total de la población madrileña. Después de los rumanos, los ecuatorianos constituyen la segunda comunidad extranjera con más presencia pese a que muchos ecuatorianos han abandonado

el territorio nacional en los últimos meses. Entre los países latinoamericanos con mayor presencia de sus nacionales en la región se encuentra a Ecuador con 116.629 ecuatorianos al 1 de enero de 2011 según datos del último Informe de la Población Extranjera Empadronada en la Comunidad de Madrid, seguido por Colombia (68.915), Perú (59.844) y Bolivia (48.411), países que tienen una cultura de consumo del chocho, especialmente Perú y Bolivia donde este producto es incluido en su gastronomía.

Según datos obtenidos en la Encuesta de Estructura Salarial 2010 del Instituto Nacional de Estadísticas de España, actualizado el 3 de diciembre de 2012; el salario bruto medio anual en España fue de 22.790,20 euros por trabajador, siendo los salarios más elevados los correspondientes a País Vasco (26.593,70 euros anuales por trabajador), Comunidad de Madrid (25.988,95 euros) y Cataluña (24.449,19 euros).

Según un estudio realizado por MERCASA sobre el gasto de alimentación de los españoles por Comunidades Autónomas, cada madrileño gastó un promedio de 1.471,80 euros en alimentación en el año 2010, un 0,8 por ciento más que la media nacional (1.464,94). Tomando en consideración el gasto promedio anual en alimentación de un madrileño, como el salario promedio, los cuales se encuentran por encima de la media poblacional, se concluye que Madrid sería un mercado adecuado para el ingreso del producto.

4.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

A fin de calcular la posible demanda del producto, se ha decidido calcular el Consumo Nacional Aparente que es una forma de medir la cantidad de producto de que dispone un país para su consumo y se lo obtiene mediante el siguiente cálculo: producción nacional, más las importaciones (M), menos las exportaciones (X).

En el caso de las importaciones y producción nacional se utilizará el método de Regresión Lineal para realizar proyecciones desde el año 2012 hasta el año 2017. Después se calculará el Consumo Potencial del producto, en base a la Población española, Consumo Nacional Percápita y el Parámetro Técnico Recomendado para proceder al cálculo de la Demanda Insatisfecha que se obtiene mediante la resta del Consumo Nacional Aparente al Consumo Potencial.

Producción de altramuz en España

AÑO	PRODUCCIÓN (MILES DE TONELADAS)	%
2005	5.800	-43,14%
2006	7.100	22,41%
2007	5.600	-21,13%
2008	3.900	-30,36%
2009	4.500	15,38%
2010	3.689	-18,02%

2011	5.400	46,38%
------	-------	--------

Tabla 2. Producción de altramuz en España

Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España; Avance de Anuario de Estadísticas 2011 y Boletín Mensual de Estadística Mayo 2012.

Elaborado por: Autor

Como se puede observar en la Tabla N.2, la producción española de altramuz se ha reducido notablemente, pasando de 5.800 toneladas en el año 2005 a 3.689 toneladas en 2010. Según la publicación de MAGRAMA “El altramuz y lo difícil de ser profeta en su tierra”, probablemente el factor que ha motivado que el altramuz no haya despegado como cultivo, se debe a que el abastecimiento de proteína vegetal en España sigue dependiendo de las importaciones masivas de legumbres, a pesar de que el altramuz es una excelente fuente de proteínas para consumo humano y animal. Mientras en España se producían 7.100 toneladas de altramuz en 2006 y un total de 346.000 toneladas de leguminosas grano, en el mismo año se importaron 2.159.351 toneladas de soja.

Es importante aclarar que el altramuz (*Lupinus albus*) que se cultiva en España corresponde a una especie de lupino diferente a la que se cultiva en el Ecuador (*Lupinus mutabilis*). Las principales zonas donde se cultiva este producto son Castilla y León, Extremadura, Andalucía y Castilla-La Mancha.

Importaciones de altramuz en España

AÑO	IMPORTACIÓN (TONELADAS)	%
2005	5.542,08	-
2006	7.738,59	39,63%
2007	13.912,04	79,77%
2008	15.877,94	14,13%
2009	10.243,91	-35,48%
2010	10.063,95	-1,76%

Tabla 3. Importaciones de altramuz en España

Fuente: Oficina Comercial de ProChile en Madrid; Estudio de Mercado Lupino (Altramuz) en España, Julio 2011.

Elaborado por: Autor

Según la Tabla N.3, se puede observar que las importaciones de altramuz en España, tienden a subir desde el año 2005 al 2008, alcanzando en el 2007 la mayor cantidad de importaciones (13.912,04 toneladas), probablemente, debido a que la producción española resulta insuficiente para abastecer la demanda del mercado interno, por lo que las importaciones constituyen un recurso imprescindible. Pero es a partir del año 2009 que empieza un significativo descenso de las importaciones; especialmente en 2009, con una caída del 35,48%, continuando el 2010 con una disminución del 1,76%.

Población Española

AÑO	POBLACIÓN	%
2005	44.108.530	-
2006	44.708.964	1,36%
2007	45.200.737	1,10%
2008	46.157.822	2,12%
2009	46.745.807	1,27%
2010	47.021.031	0,59%
2011	47.190.493	0,36%
2012	47.212.990	0,05%

Tabla 4. Población Española

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España; Anuario Estadístico de España desde 1858 hasta 2012

Elaborado por: Autor

Población de Madrid

AÑO	POBLACIÓN	%
2005	5.964.143	-
2006	6.008.183	0,74%
2007	6.081.689	1,22%
2008	6.271.638	3,12%
2009	6.386.932	1,84%
2010	6.458.684	1,12%
2011	6.489.680	0,48%

Tabla 5. Población de Madrid

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de España; Anuario Estadístico de España desde 1858 hasta 2012

Elaborado por: Autor

En la Tabla N.4 y en la Tabla N.5 se puede apreciar un progresivo crecimiento de la población desde el año 2005 al 2008, año en el cual se obtiene el mayor incremento de la población; 2,12% a nivel general en España y un incremento de 3,12% en la Comunidad de Madrid, pero a partir de este mismo año se puede observar que el crecimiento de la población empieza a desacelerar, principalmente para el 2012.

El total de residentes en España a 1 de enero de 2012 es de 47.212.990 habitantes, según el avance del Padrón, lo que supone un aumento de 22.497 personas respecto a los datos a 1 de enero de 2011. De los 47.212.990 habitantes, 41.501.950 son españoles y 5.711.040 son extranjeros (el 12,1% de la población). El mayor número de extranjeros corresponde a los rumanos con 895.970 habitantes, seguido por ciudadanos marroquíes (783.137), los británicos (397.535) y ecuatorianos (306.380), sin embargo la población se ha estancado y por primera vez se presenta un descenso en el número de extranjeros debido a la situación

económica que enfrenta España. Por su parte, los mayores descensos se dan entre los ciudadanos de Ecuador (-15,1%), Colombia (-10,4%) y Argentina (-10,2%). (INE, 2012)

Se puede asumir que parte del leve aumento demográfico alcanzado en el año 2012 corresponde a los españoles empadronados, algunos de ellos posiblemente extranjeros nacionalizados.

4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.3.1 Consumo Nacional Aparente

4.3.1.1 Producción española de altramuz

Producción de altramuz en España

AÑO	X	(Y) PRODUCCIÓN (TONELADAS)	X.Y	X ²	Y ²
2005	0	5.800	0	0	33640000
2006	1	7.100	7100	1	50410000
2007	2	5.600	11200	4	31360000
2008	3	3.900	11700	9	15210000
2009	4	4.500	18000	16	20250000
2010	5	3.689	18445	25	13608721
2011	6	5.400	32400	36	29160000
	21	35.989	98845	91	193638721
X y Y media	3	5141,29			

Tabla 6. Mínimos Cuadrados Ordinarios Producción de altramuz en España
Elaborado por: Autor

Con este conjunto de datos, y los cálculos subsiguientes para XY, X² y Y², se determina el modelo de regresión mediante el cálculo de los valores de la constante de regresión y el coeficiente de regresión de la recta de regresión $\hat{Y} = b_0 + b_1 X$. (Webster, 2000, pág. 328)

Las sumas de los cuadrados y de los productos cruzados son:

$$SC_x = \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n} = 91 - \frac{(21)^2}{7} = 28$$

$$SC_y = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} = 193638721 - \frac{(35989)^2}{7} = 8608989,43$$

$$SC_{xy} = \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} = 98845 - \frac{(21)(35989)}{7} = -9122$$

Utilizando la fórmula se puede establecer el coeficiente de regresión así:

$$b_1 = \frac{SC_{xy}}{SC_x} = \frac{-9122}{28} = -325,80$$

La fórmula revela que el intercepto es:

$$b_o = \bar{Y} - b_1 \bar{X} = 5141,29 - (-325,80) (3) = 6118,69$$

El modelo de regresión entonces es:

$$\hat{Y} = b_o + b_1 X \quad \hat{Y}_i = 6118,69 - 325,80X_i$$

en donde \hat{Y}_i es el valor individual pronosticado para la producción de altramuz. Por lo tanto se utiliza la fórmula $\hat{Y}_i = 6118,69 - 325,80X_i$ para estimar la producción de altramuz en el año 2012 y realizar una proyección para los próximos 5 años.

Año 2012

$$\hat{Y}_i = 6118,69 - 325,80(7) = 3838$$

Lo que significa que en el año 2012, el modelo predice que habrá una producción de 3.838 toneladas de altramuz en España.

Proyección de la producción de altramuces en España

AÑO	X	(Y) PRODUCCIÓN (TONELADAS)
2011	6	5.400
2012	7	3.838
2013	8	3.512
2014	9	3.186
2015	10	2.861
2016	11	2.535
2017	12	2.209

Tabla 7. Proyección de la producción de altramuces en España
Elaborado por: Autor

4.3.1.2 Importaciones españolas de altramuz

Importaciones de altramuz en España

AÑO	X	(Y) IMPORTACIONES (TONELADAS)	X.Y	X ²	Y ²
2005	0	5.542,08	0	0	30714650,7
2006	1	7.738,59	7738,59	1	59885775,2
2007	2	13.912,04	27824,08	4	193544857
2008	3	15.877,94	47633,82	9	252108979
2009	4	10.243,91	40975,64	16	104937692
2010	5	10.063,95	50319,75	25	101283090
	15	63.378,51	174491,88	55	742475043
X y Y media	2,5	10563,09			

Tabla 8. Mínimos Cuadrados Ordinarios Importaciones de altramuz en España
Elaborado por: Autor

Las sumas de los cuadrados y de los productos cruzados son:

$$SC_x = \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n} = 55 - \frac{(15)^2}{6} = 17,50$$

$$SC_y = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} = 742475043 - \frac{(63378,51)^2}{6} = 73002454,70$$

$$SC_{xy} = \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} = 174491,88 - \frac{(15)(63378,51)}{6} = 16045,61$$

Utilizando la fórmula se puede establecer el coeficiente de regresión así:

$$b_1 = \frac{SC_{xy}}{SC_x} = \frac{16045,61}{17,50} = 916,89$$

La fórmula revela que el intercepto es:

$$b_o = \bar{Y} - b_1 \bar{X} = 10563,09 - (916,89)(2,5) = 8270,87$$

El modelo de regresión entonces es:

$$\hat{Y} = b_o + b_1 X \quad \hat{Y}_i = 8270,87 + 916,89 X_i$$

en donde \hat{Y}_i es el valor individual pronosticado para las importaciones de altramuz. Por lo tanto se utiliza la fórmula $\hat{Y}_i = 8270,87 + 916,89 X_i$ para estimar la importación de altramuz en el año 2011 y 2012, y realizar una proyección para los próximos 5 años.

Año 2011

$$\hat{Y}_i = 8270,87 + 916,89(6) = 13.772$$

Año 2012

$$\hat{Y}_i = 8270,87 + 916,89(7) = 14.689$$

Lo que significa que en el año 2012, el modelo predice que habrá importaciones de 14.689 toneladas de altramuz en España.

Proyección de las importaciones de altramuz en España

AÑO	X	(Y) IMPORTACIONES (TONELADAS)
2010	5	10.063,95
2011	6	13.772
2012	7	14.689
2013	8	15.606
2014	9	16.523
2015	10	17.440
2016	11	18.357
2017	12	19.274

Tabla 9. Proyección de las importaciones de altramuz en España
Elaborado por: Autor

4.3.1.3 Exportaciones españolas de altramuz

Según indagaciones realizadas en diferentes lugares, entre ellos la página web de FAOSTAT de la Organización de Las Naciones Unidas para La Alimentación y La Agricultura, no se encontraron estadísticas correspondientes a las exportaciones españolas de altramuz, lo que nos indica que no se exporta este producto, o si se lo hace, las cantidades son tan pequeñas que no tienen mayor incidencia estadística. Por lo tanto para el cálculo del consumo nacional aparente se le asignará valor cero.

4.3.2 Consumo Nacional Aparente Per cápita

4.3.2.1 Población española

Con los datos obtenidos acerca de la población española, realizamos la proyección, utilizando el siguiente método matemático. Así, asumiendo que la población crece según una función de crecimiento geométrica (Ferraris, 2008):

$$P_f = P_t (1 + r)^t$$

$$47212990 = 44108530(1 + r)^7$$

$$\frac{47212990}{44108530} = (1+r)^7$$

$$\sqrt[7]{\frac{47212990}{44108530}} - 1 = i$$

$$i = 0,98\%$$

Con el resultado y suponiendo una tasa de crecimiento constante de 0,98%, se continúa con la proyección de cinco años:

Proyección de la población española

AÑO	POBLACIÓN	%
2013	47.675.677	0,98%
2014	48.142.899	0,98%
2015	48.614.699	0,98%
2016	49.091.123	0,98%
2017	49.572.216	0,98%

Tabla10. Proyección de la población española
Elaborado por: Autor

4.3.3 Consumo Potencial

4.3.3.1 Población madrileña

De la misma manera en la que se utilizó el método matemático para realizar la proyección de la población española, se lo utiliza para proyectar la población de Madrid. Así, asumiendo que la población crece según una función de crecimiento geométrica.

$$P_f = P_i (1+r)^t$$

$$6489680 = 5964143(1+r)^6$$

$$\frac{6489680}{5964143} = (1+r)^6$$

$$\sqrt[6]{\frac{6489680}{5964143}} - 1 = i$$

$$i = 1,42\%$$

Con el resultado y suponiendo una tasa de crecimiento constante de 1,42 %, se obtiene la proyección de la población para el año 2012 y se continúa con la proyección de cinco años:

Proyección de la población madrileña

AÑO	POBLACIÓN	%
2012	6.581.833	1,42%
2013	6.675.295	1,42%
2014	6.770.085	1,42%
2015	6.866.220	1,42%
2016	6.963.720	1,42%
2017	7.062.605	1,42%

Tabla11. Proyección de la población madrileña
Elaborado por: Autor

Con la proyección de la población española y la población de Madrid, se procederá a calcular el Consumo Nacional Aparente Per cápita y el Consumo Potencial respectivamente, cuyos resultados se presentarán en el siguiente contenido.

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.4.1 Consumo Nacional Aparente

Consumo Nacional Aparente = Producción nacional + Importaciones (M) –Exportaciones (X)

Consumo Nacional Aparente de Altramuces en España

AÑO	PRODUCCIÓN (TONELADAS)	IMPORTACIONES (TONELADAS)	EXPORTACIONES (TONELADAS)	CONSUMO NAC. APARENTE (TONELADAS)	CONSUMO NAC. APARENTE (KILOGRAMOS)
2005	5.800	5.542,08	0	11.342,08	11.342.080,00
2006	7.100	7.738,59	0	14.838,59	14.838.590,00
2007	5.600	13.912,04	0	19.512,04	19.512.040,00
2008	3.900	15.877,94	0	19.777,94	19.777.940,00
2009	4.500	10.243,91	0	14.743,91	14.743.910,00
2010	3.689	10.063,95	0	13.752,95	13.752.950,00
2011	5.400	13.772	0	19.172,21	19.172.210,00
2012	3.838	14.689	0	18.527,19	18.527.190,00
2013	3.512	15.606	0	19.118,28	19.118.280,00
2014	3.186	16.523	0	19.709,37	19.709.370,00
2015	2.861	17.440	0	20.300,46	20.300.460,00
2016	2.535	18.357	0	20.891,55	20.891.550,00
2017	2.209	19.274	0	21.482,64	21.482.640,00

Tabla12. Consumo Nacional Aparente de Altramuces en España
Elaborado por: Autor

Según el cuadro presentado, se puede afirmar que España es importador neto de este tipo de productos, ya que la cantidad de producción de altramuz del país no logra cubrir su consumo nacional.

4.4.2 Consumo Nacional Aparente Per cápita

Consumo Nacional Aparente Per cápita

AÑOS	CONSUMO NAC. APARENTE (KILOGRAMOS)	POBLACIÓN ESPAÑA	CONSUMO NAC. PERCAPITA	CONSUMO TEC. RECOMENDADO (KG)	DÉFICIT
2012	18.527.190,00	47.212.990	0,392417	10	9,607583
2013	19.118.280,00	47.675.677	0,401007	10	9,598993
2014	19.709.370,00	48.142.899	0,409393	10	9,590607
2015	20.300.460,00	48.614.699	0,417579	10	9,582421
2016	20.891.550,00	49.091.123	0,425567	10	9,574433
2017	21.482.640,00	49.572.216	0,433360	10	9,566640

Tabla13. Consumo Nacional Aparente Pér cápita
Elaborado por: Autor

Según un estudio realizado en el Ecuador en 1989, se determina que el promedio de consumo de chocho recomendado debería ser de al menos de 10 kg al año (Caicedo, C. & Peralta, E., 1999), por lo tanto se ha tomado en cuenta este parámetro recomendado para calcular el déficit en el consumo del producto.

4.4.3 Consumo Potencial

Consumo Potencial del chocho en Madrid

AÑOS	DÉFICIT	POBLACIÓN MADRID	CONSUMO POTENCIAL
2012	9,607583	6.581.833	63.235.510
2013	9,598993	6.675.295	64.076.115
2014	9,590607	6.770.085	64.929.221
2015	9,582421	6.866.220	65.795.012
2016	9,574433	6.963.720	66.673.674
2017	9,566640	7.062.605	67.565.396

Tabla14. Consumo Potencial del chocho en Madrid
Elaborado por: Autor

Una vez obtenido el consumo potencial en Madrid para el producto, se procede a calcular la demanda potencial insatisfecha, restando consumo nacional aparente del consumo potencial.

4.4.4 Demanda Potencial Insatisfecha

Consumo Aparente en Madrid

AÑOS	CONSUMO NAC. PERCAPITA	POBLACIÓN MADRID	CONSUMO APARENTE EN MADRID (KILOGRAMOS)
2012	0,392417	6.581.833	2.582.825
2013	0,401007	6.675.295	2.676.840
2014	0,409393	6.770.085	2.771.626
2015	0,417579	6.866.220	2.867.187
2016	0,425567	6.963.720	2.963.528
2017	0,433360	7.062.605	3.060.654

Tabla15. Consumo Aparente en Madrid
Elaborado por: Autor

Demanda Potencial Insatisfecha

AÑOS	CONSUMO POTENCIAL	CONSUMO APARENTE EN MADRID (KILOGRAMOS)	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA
2012	63.235.510	2.582.825	60.652.685
2013	64.076.115	2.676.840	61.399.275
2014	64.929.221	2.771.626	62.157.595
2015	65.795.012	2.867.187	62.927.825
2016	66.673.674	2.963.528	63.710.147
2017	67.565.396	3.060.654	64.504.742

Tabla16. Demanda Potencial Insatisfecha
Elaborado por: Autor

La demanda potencial insatisfecha nos indica la cantidad del producto que es probable que el mercado consuma en los años futuros, por lo que se puede ver en el cuadro es posible que el chocho tenga gran acogida en el mercado español, tomando en cuenta sus propiedades nutricionales y el interés actual de muchas personas de cuidar su salud, como también el hecho de que en algunos lugares de España ya existe una cultura de consumo del producto (altramuz en salmuera) como aperitivo; el cual, a pesar de pertenecer a una especie diferente de lupino, posee características muy similares a las del chocho.

CAPÍTULO V. APLICACIÓN PRÁCTICA

Una vez realizado el análisis PEST y el cálculo de la demanda insatisfecha, se procede a desarrollar la aplicación práctica del proyecto de tesis basada en la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, quien utilizará el presente plan de negocios para la exportación de chochos en salmuera y ají de chochos a la Comunidad de Madrid en España.

5.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, es una compañía familiar constituida en el 2006 por cuatro hermanos, localizada en el sector de Carcelén Industrial y dedicada a la producción, cultivo y comercialización de granos y alimentos naturales, así como también a procesar alimentos agrícolas, cárnicos, entre otros, siendo sus principales productos el mote cocinado, choclo cocinado, ceviche de chocho y aliños, que son productos de alta calidad con mucha proyección para la comercialización en el mercado internacional.

5.2 APLICACIÓN ESTRATÉGICA

5.2.1 FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito, resaltando las variables controlables como las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad, y variables no controlables como las oportunidades y amenazas; sobre las cuales, la mayor acción que pueden tomar es preverlas y actuar a conveniencia de la empresa).

5.2.1.1 Fortaleza

- Dentro de siete meses, se terminará de construir una planta donde se tendrá la capacidad instalada para producir grandes cantidades de chocho.
- En caso de incrementar el nivel de producción, la empresa no requerirá de una gran inversión en adquisición de maquinarias, puesto que ya cuenta con la necesaria.
- La empresa actualmente procesa chocho y lo comercializa a nivel nacional a ciertos supermercados, por lo tanto ya cuenta con el conocimiento y experiencia necesaria.
- Personal ampliamente capacitado en el tema de industrialización de alimentos (Procesos industriales, desarrollo de productos, calidad y seguridad alimentaria).

5.2.1.2 Oportunidades

- Apoyo de entidades gubernamentales como PROECUADOR.
- Alta influencia de los grupos migratorios (ecuatorianos), en los hábitos de consumo de la población española.
- Crecimiento del interés de la población española en la calidad, en el cuidado de su salud y consumo de productos nutritivos. El chocho es un producto con alto valor nutritivo, especialmente por su contenido proteico, el cual es indispensable, principalmente, para el crecimiento, la restauración y la sustitución de diferentes tejidos del cuerpo, el cual puede sustituir a carne, pescado, entre otros productos lácteos.
- Cuando existe una recesión o crisis económica, los mercados de productos básicos para el hogar aguantan la crisis de forma más estable que otros mercados, debido a que en su mayor parte lo componen compras de productos necesarias para los consumidores. Por esta razón al disminuir el poder adquisitivo, los consumidores procuran destinar su dinero a productos de mayor importancia para el propio bienestar y el de sus familias, no a productos suntuarios, dando prioridad a satisfacer sus necesidades fisiológicas de alimentación, que constituye uno de las componentes de la salud, la calidad de vida y el bienestar del ser humano.

5.2.1.3 Debilidades

- No se cuenta con certificaciones de calidad (Buenas Prácticas de Manufactura o HACCP)
- Poco tiempo de perecibilidad del producto
- No existe personal capacitado en el tema de comercio exterior.

5.2.1.4 Amenazas

- Demora en los trámites realizados en la Aduana.
- Elevados costos de transporte.
- Accidentes o pérdida de la mercadería durante el transporte.
- Aumento de las exigencias y requisitos para ingresar al país, sobre todo en los temas de calidad del producto.
- Disminución de la demanda debido a la presencia de productos sustitutos en el mercado, los cuales tengan menores precios.

Matriz FODA

		Fortaleza		Debilidades	
		FI		D1	
FACTORES INTERNOS					
		Dentro de siete meses, se terminará de construir una planta donde se tendrá la capacidad instalada para producir grandes cantidades de chocho.			No se cuenta con certificaciones de calidad (Buenas Prácticas de Manufactura y HACCP)

		F2	En caso de incrementar el nivel de producción, la empresa no requerirá de una gran inversión en adquisición de maquinarias, puesto que ya cuenta con la necesaria.	D2	Poco tiempo de perecibilidad del producto
FACTORES EXTERNOS		F3	La empresa produce chocho, que es un producto con alto valor nutritivo, especialmente por su contenido proteico, el cual es indispensable, principalmente, para el crecimiento, la restauración y la sustitución de diferentes tejidos del cuerpo, el cual puede sustituir a carne, pescado, entre otros productos lácteos.	D3	No existe personal capacitado en el tema de comercio exterior.
		F4	Personal ampliamente capacitado en el tema de industrialización de alimentos (Procesos industriales, desarrollo de productos, calidad y seguridad alimentaria).		
Oportunidades					
O1	Apoyo de entidades gubernamentales como PROECUADOR		O1,O2,O3,O4,F3 Aprovechar el potencial exportador del chocho debido a sus características nutricionales, para promocionarlo internacionalmente a través de ferias o ruedas de negocios que promueve PROECUADOR.		O3,D1 Dadas las exigencias del mercado español en los temas de calidad, es importante que la empresa inicie en la nueva planta el proceso de implementación de sistemas de calidad, empezando por la implementación y certificación de BPMs.
O2	Alta influencia de los grupos migratorios (ecuatorianos), en los hábitos de consumo de la población española.				D2,O3 Diseñar un envase adecuado para que el producto pueda llegar al cliente en buenas condiciones y de esta manera logre una imagen positiva ante sus clientes y genere una mayor demanda.

O3	Crecimiento del interés de la población española en la calidad, en el cuidado de su salud y consumo de productos nutritivos.	O2,O3,O4,F1,F2 Aprovechar la capacidad instalada que tiene la empresa para poder expandir su mercado a nivel internacional y cubrir la potencial demanda del producto existente en Madrid- España.	D3,O1 Aprovechar la asesoría y cursos de capacitación que brinda PROECUADOR en temas de comercio exterior.
O4	Cuando existe una recesión o crisis económica, los mercados de productos básicos para el hogar (alimentos) aguantan la crisis de forma más estable que otros mercados.	O3,F4 Desarrollar el producto de manera que cumpla con todas las características de inocuidad y calidad exigidas por el mercado español.	D4 Ampliar las opciones de proveedores, con el fin de no crear dependencia y en el caso de que exista algún inconveniente con el proveedor no afecte a la operación de la empresa. Aplicar estrategias para la selección de proveedores basado en las necesidades y criterios de valoración de la empresa.
Lista de Amenazas			
A1	Demora en los trámites realizados en la Aduana.		A1,A2,A3,D3 Contratar una persona que tenga formación y experiencia en el tema de comercio exterior, especialmente en la exportación de productos alimenticios, la cual, con sus conocimientos tenga la capacidad de resolver los problemas usuales de las operaciones de comercio de manera proactiva.
A2	Elevados costos de transporte.		
A3	Accidentes o pérdida de la mercadería durante el transporte.		
A4	Aumento de las exigencias y requisitos para ingresar al país, sobre todo en los temas de calidad del producto.		
			A4,D1 Implementar Sistemas de Gestión de Calidad que permitan la certificación de la empresa en BPMs y HACCP.

A5	Disminución de la demanda debido a la presencia de productos sustitutos en el mercado, los cuales tengan menores precios.	A5,F4 Aprovechar el personal capacitado en temas de industrialización de alimentos, para desarrollar un producto destacado en su calidad, lo cual le diferencie de sus competidores (ventaja competitiva)	A4,D3 Investigación y capacitación constante sobre la normativa europea; respecto a la importación de productos alimenticios (normas de calidad, empaque y etiquetado)
----	---	---	--

Tabla17. Matriz FODA
Elaborado por: Autor

5.2.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado ecuatoriano de alimentos tradicionales, teniendo como base la innovación, la mejora continua, el avance tecnológico y satisfaciendo las necesidades de los clientes internos y externos.

5.2.3 Misión

Desarrollar, elaborar y comercializar productos alimenticios tradicionales de la cultura ecuatoriana con estándares de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores, generando valor para los accionistas, beneficios a los trabajadores, manteniendo una relación integradora con los proveedores y respetando al medio ambiente.

5.2.4 Objetivos

Proveer al mercado español de chochos en salmuera producidos cumpliendo con todos los procesos y requerimientos necesarios para lograr productos de óptima calidad.

5.2.5 Valores

Responsabilidad

Responsabilidad ambiental y compromiso con la calidad, cumpliendo de esta manera con normas y políticas nacionales e internacionales, establecidas a fin de proteger el medio ambiente y la salud de los consumidores.

Lealtad

Haciendo aquello con lo que se ha comprometido sin importar las circunstancias y adquiriendo un compromiso más profundo con la empresa, sus bienes y con la sociedad, además de mantener confidencia en la información.

Perseverancia

Constituye el esfuerzo significativo y la constancia para llegar a las metas establecidas en la empresa. Como también la constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante de la empresa aplique en sus diferentes funciones y tareas.

5.2.6 Estrategia Competitiva

Ninguna estrategia es la mejor para todas las empresas. Cada organización debe determinar cuál es la estrategia más adecuada teniendo en cuenta su posición en el mercado, sus objetivos y los recursos con los que cuenta. (Kotler, P. & Armstrong, G., 2004, pág. 603)

Con lo mencionado, podemos establecer como estrategia competitiva de la empresa lo siguiente:

Aunque una empresa puede tener multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, hay dos tipos básicos de ventaja competitiva a su alcance: costos bajos y diferenciación. Por lo tanto, la gestión del trabajo de la empresa se deberá articular a la prioridad de generar incrementos sustanciales de productividad, elevar la calidad y simultáneamente, reducir los costos en general.

Un bajo nivel de costos le permitirá a la empresa fijar precios inferiores y por lo tanto, ganar mayor cuota de mercado.

El ofrecer un producto con la más alta calidad, promocionando el contenido alimenticio, además de realizar constante investigación a fin de innovar el producto acorde a las exigencias del mercado, permitirá conseguir la fidelidad a largo plazo de sus clientes.

5.3 APLICACIÓN DE MARKETING

5.3.1 Producto

Los productos que se desean comercializar a través de este plan de negocios para exportación, son el chocho en salmuera y ají de chocho que produce la empresa Sociedad Alimenticia La Cuencana SOALCA CIA. LTDA, cuyas características y beneficios se explicarán a continuación:

5.3.1.1 Características

El chocho es un grano leguminoso, con alto valor nutritivo, ya que es rico en proteínas y grasa. Es importante mencionar que la grasa que contiene es de tipo insaturada, es decir, aquella que se considera una grasa saludable. Junto con la soja, el chocho es una de las fuentes más ricas en proteína vegetal

Este grano tiene forma ovalada, comprimida en la superficie y de color crema, su tamaño es de 8mm, el cual puede ser utilizado o procesado de diferentes maneras, como es el caso de la tesis, se puede agregar un valor; elaborando chochos en salmuera y ají de chochos.

Este producto será envasado en un frasco de vidrio de 500 g, con tapa metálica y un sello de seguridad plástico, el cual posteriormente será empacado en cajas de cartón corrugado de 24 unidades.

En cuanto al etiquetado, actualmente está diseñado acorde a las normas ecuatorianas de etiquetado, que son: Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1334 sobre Rotulado de productos alimenticios para consumo humano, Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

y Reglamento de Publicidad de Alimentos Procesados del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, con el fin de que sea un etiquetado detallado, relativo a la naturaleza exacta y las características del producto y que permita al consumidor realizar su elección, sin ser inducido a engaño.

Debido a que el producto será comercializado en España, también debe cumplir ciertos parámetros exigidos en el país para el etiquetado de productos alimenticios, lo cual se encuentra estipulado en el Reglamento (UE) n° 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo de 25 de octubre de 2011, sobre la información alimentaria facilitada al consumidor. En el reglamento se menciona que los datos de las características del producto, el origen, la composición, la forma de obtención y la caducidad deben ser muy claros, no se permite atribuir al producto propiedades que no tengan o de tipo terapéutico, ni destacar propiedades especiales si todos los productos de su tipo las tienen.

La etiqueta debe indicar:

- La denominación de venta del producto
- Los ingredientes
- Fecha de envasado y de caducidad o consumo preferente.
- El peso o la cantidad neta (g)
- Las condiciones especiales de conservación y utilización
- La manera de consumir el producto
- Lote al que pertenece el producto.
- El país de origen del producto debido a que es realizado en un lugar fuera de la Unión Europea
- La identificación de la empresa (nombre, razón social o denominación del fabricante o envasador) o el de un vendedor establecido en la Unión Europea con su domicilio.
- Información nutricional, que incluirá el valor energético, y las cantidades de grasas, ácidos grasos saturados, hidratos de carbono, azúcares, proteínas y sal.

5.3.1.2 Beneficios

El chocho no sólo es una importante fuente de proteínas; sino también de grasas, calcio, fibra alimentaria, aminoácidos y fósforo; como principales sustancias contenidas en el producto, cada una representando un amplio valor nutricional en la dieta humana.

Proteína

Las proteínas, principal nutriente del chocho, constituyen un elemento fundamental en la dieta del ser humano, ya que proporcionan a las células el suministro adecuado de aminoácidos, utilizado a su vez como materia prima para la formación de nuevas proteínas, las cuales son indispensables para el crecimiento, la restauración y la sustitución de diferentes tejidos del cuerpo como los huesos, los músculos, etc.

Se dice que las proteínas vegetales son parcialmente completas porque les falta uno o varios aminoácidos básicos, sin embargo aquellas personas que no comen carne, ni pescado, ni productos lácteos pueden suplir la falta de cualquier tipo de aminoácido con el consumo de una gran variedad de este tipo de proteínas. (Alimentación Sana)

Grasas

El chocho tiene un elevado contenido de aceite (18 a 22%), en el que predominan ácidos grasos no saturados: oleico, linoleico y linolénico, los cuales tienen un efecto positivo sobre el contenido de colesterol; ayudando a disminuirlo, además permiten un desarrollo óptimo del sistema nervioso central, para la función inmunológica y para el crecimiento corporal.

En el caso del ácido oleico, la grasa del chocho puede ejercer efectos digestivos positivos debido a su papel estimulador de determinadas hormonas gastrointestinales y el ácido linoleico es indispensable durante la etapa de gestación a nivel intrauterino y en los primeros meses de la vida pos parto. (Laverde)

Calcio

Se localiza principalmente en la cáscara del grano, siendo recomendable su consumo en forma integral. El calcio ayuda a desarrollar huesos y dientes fuertes, además cumple con una importante función como regulador nervioso y neuromuscular, modulando la contracción muscular; incluida la frecuencia cardíaca, la absorción y secreción intestinal y la liberación de hormonas. Adicionalmente el calcio ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares porque disminuye los niveles de colesterol en la sangre y durante el embarazo disminuye la incidencia de la preeclampsia. (Zonadiet, 2012)

Fibra alimentaria

A pesar de no ser un nutriente, la fibra alimentaria es un componente importante de la dieta, esencial para gozar de buena salud. Los principales beneficios al ser humano son la prevención del estreñimiento, previene el cáncer de colon, evitan la obesidad o sobrepeso y al disminuir la absorción de grasas y azúcares facilitan unos niveles adecuados de colesterol y de glucosa; previniendo enfermedades cardiovasculares. (Josep Vicent Arnau EBM)

Aminoácidos

Contribuyen a desarrollar e incrementar las defensas a través de la producción de anticuerpos, como también a sintetizar enzimas, hormonas y neurotransmisores, las cuales son necesarias para asegurar una correcta digestión, regular funciones corporales y garantizar un buen funcionamiento del sistema nervioso. (Consultoría Nutricional)

Fósforo

Después del Calcio, el fósforo es el segundo mineral que abunda en nuestro cuerpo y en la mayoría de los alimentos. Es un mineral que desempeña papeles determinantes en la estructura y función del organismo, principalmente conocido por ser muy bueno para nutrir el cerebro mejorando la memoria. El fósforo es un componente importante del ADN, junto con el calcio ayuda al mantenimiento de los huesos y dientes, ayuda a mantener el PH de la sangre ligeramente alcalino y forma parte de todas las membranas celulares sobre todo en los tejidos cerebrales.

El fósforo también es fundamental para la producción de ATP (adenosina trifosfato), una molécula que el cuerpo utiliza para almacenar energía, en la formación de los tejidos

musculares y el metabolismo celular. Este componente trabaja con las vitaminas B y participa en la contracción de músculos, el funcionamiento de los riñones, la conservación de la regularidad de los latidos del corazón, en la conducción nerviosa y es necesario para la correcta secreción de la leche materna (Janina Kohon EBM)

5.3.1.3 Diferenciación

A fin de dar al producto cualidades distintivas que sean importantes para el comprador y lo diferencien de la competencia, logrando ser percibido en el mercado como único; se aprovechará la experiencia de la empresa y amplio conocimiento de sus trabajadores en la industrialización de chocho para elaborar productos que ofrezcan garantías higiénico-sanitarias y para elaborar un diseño adecuado del envase del producto, el cual prolongue su tiempo de vida y además cuente con una presentación y rotulado en concordancia con las normativas vigentes y las exigencias del mercado español frente a la calidad y etiquetado de los alimentos procesados.

La empresa como parte de sus estrategias diferenciadoras también deberá lograr volúmenes sostenidos de producción en relación a los compromisos adquiridos, a fin de lograr una imagen de seriedad y profesionalismo en sus negociaciones, la cual amplíe sus posibilidades de mantener relaciones más estables y duraderas con los clientes, llegando a conseguir su lealtad.

5.3.1.4 Posicionamiento

Para los consumidores que buscan un producto alimenticio de alta calidad y valor nutritivo, el chocho en salmuera y ají de chocho es un producto que cumple con esas características, como también, debido a su proceso previo de cocción y su envase, es un producto de fácil consumo, el cual posee un prolongado tiempo de vida.

5.3.1.5 Propuesta de valor

La propuesta de valor, se refiere al posicionamiento general de la marca, es decir, el mix completo de beneficios en torno al cual se posiciona (Kotler, P. & Armstrong, G., 2004, pág. 273). Por lo tanto, el conjunto de beneficios que se presentan en el chocho en salmuera y ají de chocho, se relacionan con la calidad y envase de estos productos, los cuales argumentarían una decisión de compra por parte del cliente.

Calidad

El producto será elaborado en condiciones higiénicas y sanitarias, bajo sistemas de gestión de calidad que serán implementados en la empresa, lo cual garantizará tanto a los intermediarios como al consumidor final, la compra de un producto inocuo.

Envase

Debido a que el producto será contenido en un envase de vidrio, será posible llevarlo hasta el consumidor final en óptimas condiciones, tal y como si acabara de ser producido, facilitando la distribución comercial, además que permitirá conservar el producto en un tiempo prolongado.

En cuanto a la ergonomía del envase, ofrecerá comodidad para el usuario, seguridad en su manejo, fácil uso y visibilidad del contenido. Desde el punto de vista ambiental, el envase de vidrio puede ser reutilizado.

5.3.2 Precio

5.3.2.1 Recomendación de precio

Para fijar el precio se deberá tomar en cuenta diferentes aspectos, siendo el más importante el costo. La empresa debe ofrecer un precio que cubra sus costos de producción, distribución y venta del producto, y que además le reporte un beneficio (margen de utilidad) justo a cambio de su esfuerzo y el riesgo asumido. Además de los costos, es importante enfocarse en el mercado y la demanda, ya que son los consumidores o clientes quienes estimarán el valor del producto según los beneficios que éste les reporta.

El precio de un producto también depende de su ciclo de vida, es decir su precio variará dependiendo de la etapa en la que se encuentre (introducción, crecimiento, madurez o declive), siendo más complicado cuando se trata de un producto nuevo en el mercado. Para esto existen dos estrategias para fijar el precio, las cuales pueden ser utilizadas en la empresa.

La primera, Estrategia de Precios de Penetración que consiste en establecer un precio inicial bajo, para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, con el objetivo de atraer muchos clientes y de igual forma ganar mayor participación en el mercado. Es importante recordar que un elevado volumen de ventas reduce los costes de producción y distribución, lo que permitirá a la empresa bajar aún más sus precios.

La segunda estrategia de fijación de precios a ser utilizada por la empresa, es la Estrategia de Precios por Áreas Geográficas, basada en la importancia que tiene el transporte en el tema para establecer acuerdos con los compradores acerca de quién paga (parte o la totalidad) de los gastos de envío, según su ubicación geográfica, ya que el valor de un producto crece a medida que la distancia del lugar de origen aumenta, incrementando su participación en los gastos variables. Entre las diferentes alternativas se pueden tomar en cuenta la Fijación de precios de fábrica, por absorción de fletes, de entrega uniforme, de entrega por zonas, con asunción de portes o desde un punto base, siendo la más adecuada para la empresa la Fijación de precios de fábrica denominado FOB (Free On Board), donde el comprador paga el coste total de transportes y fletes, siendo responsabilidad del vendedor tan solo los costos derivados de la carga del producto en el medio de transporte y en el punto de embarque. Aunque, por otro lado, a fin de que el comprador pueda elegir entre las diversas opciones la que mejor se adapte a sus posibilidades o conveniencia, también se podría optar por la Fijación de precios por absorción de fletes, absorbiendo parte del costo para que los compradores más alejados se sientan atraídos por el precio, estableciendo un límite respecto al costo que esté dispuesto absorber (Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, 2008, pág. 27).

Para el cálculo del precio del producto, se tomará en cuenta el costo de la materia prima del producto y otros insumos como el envase, tapa, etiqueta y capuchón, a esto también se le debe sumar el costo de la mano de obra directa, el embalaje (cajas de cartón corrugado de 24 unidades), el transporte interno de Quito a Guayaquil, los documentos de exportación,

entre otros costos y gastos correspondientes a la operación del negocio. El margen de utilidad será del 50% tomando en cuenta el precio de la competencia.

PRECIO DEL CHOCHO EN SALMUERA	
	Valor unitario
Materia prima e insumos	0,68
<i>Material directo</i>	<i>0,26</i>
<i>Material indirecto</i>	<i>0,42</i>
Embalaje (cartón corrugado) \$0,50	0,02
Servicios Básicos	0,02
Mano de obra directa	0,11
Mano de obra indirecta	0,01
Gastos Administrativos	0,04
Gastos ventas	0,07
Mantenimiento de maquinarias	0,02
Transporte interno \$550	0,01
Trámites de exportación \$180	0,01
<i>Monitoreo por contenedor</i>	
<i>Ayuda al ingreso de contenedor</i>	
<i>Facturación de ingreso de contenedor</i>	
Certificado fitosanitario \$50	
Carta de crédito 300	
Subtotal	1,00
Utilidad 50%	0,50
Precio FOB	1,50
Transporte España \$2.984,50	0,08
Precio CIF	1,57

Tabla18. Precio del Chocho en Salmuera
Elaborado por: Autor

PRECIO DEL AJÍ DE CHOCHO	
	Valor unitario
Materia prima e insumos	0,93
<i>Material directo</i>	<i>0,50</i>
<i>Material indirecto</i>	<i>0,42</i>
Embalaje (cartón corrugado) \$0,50	0,02
Servicios Básicos	0,02
Mano de obra directa	0,11
Mano de obra indirecta	0,01
Gastos Administrativos	0,04

Gastos ventas	0,07
Mantenimiento de maquinarias	0,02
Transporte interno \$550	0,01
Trámites de exportación \$180 <i>Monitoreo por contenedor</i> <i>Ayuda al ingreso de contenedor</i> <i>Facturación de ingreso de contenedor</i>	0,01
Certificado fitosanitario \$50 Carta de crédito 300	
Subtotal	1,24
Utilidad 50%	0,62
Precio FOB	1,86
Transporte España \$2.984,50	0,08
Precio CIF	1,94

Tabla19. Precio del Ají de Chocho
Elaborado por: Autor

PRECIOS DEL ALTRAMUZ EN ESPAÑA	
	<p>Marca: Son Sánchez</p> <p>Envase: 250 g neto escurrido</p> <p>Precio: 1,00 € \$ 1,32</p>
	<p>Marca: Hacendado</p> <p>Envase: 440 g en bote</p> <p>Precio: 1,15 € \$ 1,52</p>

	<p>Marca: Saladitos</p> <p>Envase: 380 g neto escurrido</p> <p>Precio: 1,45 € \$ 1,92</p>
	<p>Marca: Barruz</p> <p>Envase: 250 g neto escurrido</p> <p>Precio: 1,56 € \$ 2,07</p>
	<p>Marca: Frit Ravich</p> <p>Envase: 250 g neto escurrido</p> <p>Precio: 1,89 € \$ 2,50</p>
	<p>Marca: Hipercor</p> <p>Envase: 540 g en tarrina</p> <p>Precio: 2,40 € \$ 3,18</p>

	<p>Marca: El Corte Inglés</p> <p>Envase: 540 g en tarrina</p> <p>Precio: 2,50 € \$ 3,31</p>
---	--

Tabla20. Precios del altramuz en España
Elaborado por: Autor

5.3.2.2 Políticas de ventas

En el medio de pago independientemente de quien es la persona que lo fija, es recomendable realizar un análisis previo para conocer la situación en la que se realizará la operación respecto a riesgos no cubiertos, responsabilidades y costes que se tendrán que soportar. Por esta razón, a pesar de existir diferentes medios de pago, el más recomendable y el cual se implementará como una política de la empresa, es la carta de crédito, ya que es el único medio que garantiza el cumplimiento de las obligaciones a proveedores y compradores. Dentro de las cartas de crédito existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible. Sin embargo, según la Guía del Exportador publicada por Proecuador la forma de pago más seguro y recomendable, tomando en consideración que no se conoce al cliente, es la carta de crédito irrevocable, confirmada y pagadera a la vista contra la entrega de los documentos respectivos.

Los plazos de entrega de la mercancía en el puerto de Guayaquil serán de 15 días. Una vez confirmado el pedido no se podrá cambiar ni cancelar sin consentimiento de ambas partes.

El cliente asumirá toda la responsabilidad referente a daños o pérdidas durante la transportación de la mercadería, así como también del pago del flete, salvo que exista arreglo especial en contrario, es decir se acuerde un término CIF (Costo, Seguro y Flete), en este caso el tiempo de llegada de la mercancía será de 34 días, tomando como referencia los tiempos estimados por PROECUADOR; basados en salidas desde puertos marítimos ecuatorianos hacia los principales puertos de España (Bilbao, Barcelona y Valencia).

Si la entrega de la mercadería es postergada por deseo del cliente, se facturará la cantidad fabricada como recibida, y se cobrará el valor de la facturas incluyendo el cargo por almacenaje, quedando dicha mercadería por cuenta y riesgo del cliente. Si por algún motivo ajeno a la empresa, el pedido no se puede entregar dentro del límite de tiempo establecido, la empresa notificará esta situación antes de hacer el envío.

Los precios de los productos así como de la facturación serán en dólares. Los precios no incluyen IVA (12%), por lo tanto dicho impuesto será facturado en adición a los precios vigentes de la empresa.

5.3.3 Distribución

La distribución hace referencia a la forma en que los productos llegarán a los consumidores; así como a la selección de plazas o puntos de venta.

Para distribuir el chocho en salmuera o ají de chocho, en primer lugar se deberá determinar el tipo de canal que se va a utilizar y, en segundo lugar, seleccionar las plazas o puntos de venta en donde se los va a ofrecer o vender. El canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitarán la circulación del producto hasta los consumidores, eliminando las brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes de quienes los consumirán y reduciendo el costo de distribución para la empresa. (Cantos, págs. 83, 84)

5.3.3.1 Estructura de canales

Los canales de distribución para productos de consumo se dividen en cuatro tipos de canales: a) Canal Directo o Canal 1, donde no existe ningún nivel de intermediarios, es utilizado cuando el número de fabricantes como el de usuarios es reducido y los productos exigen información antes y después de la venta, además de tratarse de compras esporádicas y no de uso frecuente. b) Canal Detallista o Canal 2, donde intervienen el productor o fabricante, detallistas y los Consumidores, refiriéndose como detallistas o minoristas a tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros; es utilizado cuando el detallista es una empresa grande y el número de fabricantes no muy elevado. c) Canal Mayorista o Canal 3, estos canales suelen existir en sectores donde está muy fraccionada la oferta y la demanda, por ejemplo, se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas. d) Canal Agente/Intermediario o Canal 4, en este caso el Agente Intermediario se encarga de buscar clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales y no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen. En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing. (Miquel Peris, S., Parra Guerrero F., Lhermie, C. & Miquel Romero, J., 2006, págs. 58, 59)

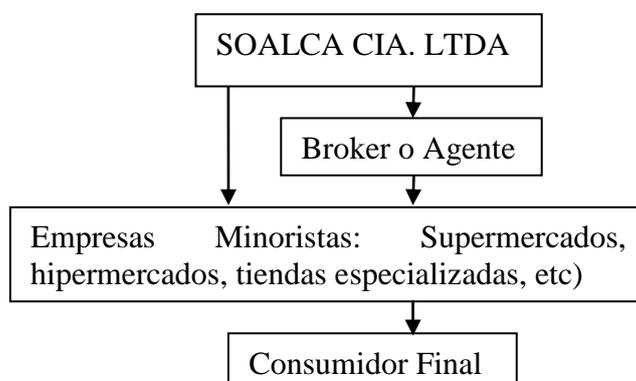


Gráfico 3. Estructura de los Canales de Distribución

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

A fin de seleccionar el canal de distribución más adecuado, basándose en las características propias de la empresa, del mercado objetivo y del producto, se ha decidido utilizar el canal Detallista o Canal 2, estableciendo como puntos de venta y posibles compradores los siguientes:

a) Asociación de Cadenas Españolas de Supermercados – ACES.- Está conformada por alrededor de 5.279 establecimientos, en toda España, de las cuales se mencionan aquellos localizados en Madrid:

- Carrefour Planet, Carrefour Market, Carrefour Express
- Grupo Eroski
- Lidl
- Simply market

b) Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (ASEDAS)

Es la primera organización empresarial española en distribución alimentaria, fue fundada a finales de los años 90 para representar los intereses de sus empresas asociadas ante las administraciones públicas, organismos sociales y entidades privadas.



c) Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED)



d) Otros supermercados, hipermercados, tiendas de descuento y tiendas de conveniencia

- Makro.- Sus ventas mayoritarias van dirigidas hacia pequeños minoristas (fundamentalmente del sector de la hostelería), vende también a clientes para su consumo privado, realizando, por tanto, una actividad de venta minorista.

- Ahorramás.- Es una empresa de distribución comercial que se constituyó en 1979 por un grupo de empresarios minoristas de Madrid.

e) Tiendas latinas en España:

- Mi Bandera.- Es una cadena de establecimientos especializada en productos alimenticios latinoamericanos.
- Dibeal.- con centro de operaciones en Madrid, cumple con el compromiso de satisfacer las necesidades del consumidor latino ofreciendo productos tradicionales como: Granos y Harinas Mascorona, Conservas Gustadina, Pulpas de Fruta Congelada La jugosa, Conservas Snob, Panela Piatúa, Maicenas y Coladas Iris, Chicles y Caramelos Confiteca, entre otros.

5.3.4 Comunicación

La comunicación es una herramienta estratégica, a través de la cual, la empresa podrá acercar al mercado la imagen que se quiere tener, lo que contribuirá al conocimiento y posicionamiento de la empresa logrando una marca consolidada para funcionar en un mercado altamente competitivo, además dar a conocer al mercado su valor añadido y potenciar sus características diferenciadoras, siendo la elección de un buen mensaje; fundamental para que la estrategia de comunicación sea efectiva.

La comunicación consiste en el uso de un conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo, con el fin de lograr sus objetivos de promocionar y dar a conocer sus productos. A esto se ha unido plenamente el Internet, que ha hecho realidad conceptos como interactividad, personalización, globalización y sobre todo, ha creado un entorno de oportunidades para las empresas, permitiéndolas ampliar su mercado y mantener una imagen sólida y duradera de la empresa y del producto.

5.3.4.1 Marca

La marca cumple un papel muy importante en el reconocimiento de la empresa y busca construir confianza en el cliente para que crea en la marca y se ligue a ella. Una marca por sí sola no consigue ventas millonarias, por lo tanto, una adecuada publicidad y calidad del producto es fundamental, solo así se logrará un buen posicionamiento en el mercado.

La marca puede estar constituida por un nombre, palabras, letras, números, dibujos, símbolo, diseño, colores, o combinación de ellos, que identifica los productos de una empresa y los diferencia de sus competidores. Según los elementos que la conforman, se la puede definir como marca nominativa, marca figurativa o marca mixta. En el caso del chocho en salmuera y ají de chocho se utiliza una marca mixta, ya que está compuesta por un elemento denominativo; la palabra “La Cuencana” y un elemento gráfico que es una imagen de un choclo y una línea amarilla debajo del nombre.

El color resulta un elemento esencial del marketing, ya que de esto también dependerá lograr la atención de los consumidores hacia el producto. El color rojo presente en la marca, estimula el apetito, de igual manera ocurre con el amarillo atrayendo la atención e incentivando a comer. Probablemente estas sean las razones por la que el rojo y amarillo son los colores elegidos por muchas cadenas de comida rápida.

En marketing, el rojo también se usa para llamar la atención y estimular la mente de los consumidores. El amarillo puede representar en una empresa creatividad, energía y juventud, y el blanco, en el caso de los alimentos, transmite una idea de higiene y limpieza.



5.3.4.2 Slogan

El slogan es un lema publicitario que se usa para representar una idea, los valores, ventajas competitivas y los beneficios con el objetivo de llamar la atención sobre un producto, tiene que ser fácil de recordar y muy persuasivo para captar nuevos clientes y fidelizarlos.

“El gusto de alimentarte bien!”

El slogan “El gusto de alimentarte bien!” cumple con las características de un correcto slogan; es corto, simple y directo para que el cliente lo recuerde fácilmente, tiene una afirmación positiva, es recordable, fácil de pronunciar y resalta el valor agregado o factor diferenciador del producto, el cual se relaciona con la satisfacción de consumir un producto delicioso y nutritivo.

5.3.4.3 Publicidad

La publicidad emplea actividades que requieren técnicas creativas para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, transmitidas a través de los diferentes medios de comunicación., con el fin de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea y crear imágenes de marca. Con el propósito de dar a conocer el chocho en salmuera y ají de chocho, se utilizará medios de comunicación no tradicionales como el Internet. Además se utilizarán herramientas del marketing directo como correo directo o mailing y llamadas telefónicas, las cuales permitirán alcanzar la atención de los clientes. Su objetivo es incrementar las ventas logrando relaciones personalizadas, concentrando de esta manera el gasto de la empresa, en consumidores potenciales.

La presencia institucional constituye una parte importante de la publicidad, sobre todo cuando se trata de productos que se desean exportar, dando a conocer la empresa en espacios públicos, a través de sus representantes, su marca y/o de sus productos, logrando fortalecer las relaciones empresariales. Los eventos en los que se pueden participar son: ferias, exposiciones, ruedas de negocios y misiones comerciales, las cuales actualmente son promovidas por instituciones gubernamentales como Proecuador, actividades que requieren de una preparación constante, planificación y enfoque.

Dentro de la publicidad a través de internet se prevé la elaboración de una página web interactiva, de fácil uso o navegación, amplio contenido e información referente a la empresa y sus productos, con un diseño agradable que identifique la esencia de la empresa y capte la atención de los clientes. Pero la página web no tendrá el tráfico esperado y no habrá manera de que las personas conozcan la marca y los productos que se ofrece si no se la posiciona en internet. A fin de mejorar la visibilidad del sitio se puede utilizar motores

de búsqueda como Google, destacándose en los primeros lugares de resultados para frases clave relevantes; procedimiento que se lo conoce como SEO (Search Engine Optimization, u optimización para buscadores).

El internet también ofrece grandes oportunidades a través de las redes sociales; que son espacios de encuentro entre personas, grupos, y organizaciones, utilizados por miles de millones de usuarios, donde se puede realizar publicidad de la empresa y su producto, además de incrementar el tráfico hacia la web y obtener comentarios o sugerencias de los clientes, los cuales permitirán realizar mejoras, a fin de evolucionar como marca. Facebook, por ejemplo; es una de las páginas web más visitadas del mundo, con presencia internacional y versiones en diferentes idiomas, solamente se debe crear un perfil de la empresa o fan page, e inmediatamente se podrá promocionar los productos. Por otro lado, se tiene el sitio web LinkedIn que es una red orientada a hacer conexiones profesionales y de negocios, donde solamente se crea un perfil de la empresa en línea y se podrá relacionar con grupos de negocios de interés, en diferentes países. Estas redes social y profesional, permitirán publicar información de la empresa y los productos que se desean exportar, logrando un mayor acercamiento con posibles clientes de diferentes países, entre ellos España, quienes se posicionan como el país de la Unión Europea que más utiliza Internet para visitar redes sociales. Según el estudio de Ipsos (El Mundo.es, 2012), el uso más común de Internet en España se destina a enviar y recibir correos electrónico (89%), seguido de las visitas a redes sociales o blogs. Según el ranking Alexa, la segunda página más vista en España es Facebook después de Google, por otra parte, LinkedIn, la red social de profesionales, supera los 135 millones de usuarios en el mundo, llegando en España a los 2 millones.

5.3.5 Plan de ventas

Las estrategias de ventas son acciones que se llevan a cabo con el fin de cumplir objetivos de ventas propuestos. Una de las estrategias que puede ser aplicada por la empresa es bajar los precios, lo cual se puede lograr a través de economías de escala; incrementando la producción y de esta manera reduciendo costos, obviamente sin comprometer la calidad del producto.

Respecto a la fuerza de ventas, estará conformada por el personal de la empresa quienes entrarán en contacto con el mercado de destino, es decir, se contratará una persona quien se encargue de buscar clientes y vender el producto, a través de las estrategias de publicidad y marketing mencionadas anteriormente.

De acuerdo a la demanda potencial insatisfecha y las aspiraciones de ventas mencionadas por los propietarios de la empresa se buscará cubrir el 0,17% del mercado, alcanzando ventas de 362.356 unidades de chocho en salmuera y 90.589 de ají de chocho durante el primer año, porcentaje que se ha escogido considerando que la aspiraciones de producción no superen la capacidad de la empresa de 8.000 unidades semanales (384.000 anuales) de chocho en salmuera y 2.000 unidades semanales (96.000 anuales) de ají de chocho.

A fin de realizar un adecuado pronóstico de ventas, se tomará como base la tasa promedio de crecimiento poblacional en Madrid, tomando en consideración que su incremento puede darse por diferentes razones; una de ellas por el número de personas nacionalizadas o empadronadas, esperando obtener un incremento de las ventas del 1,42% por año. El incremento del precio se lo calcula de acuerdo al posible incremento de los costos de materia prima o insumos, conforme al promedio de inflación durante los últimos ocho

años en el país (4,31%), valor obtenido del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y del Banco Central del Ecuador.

5.4 APLICACIÓN DE PRODUCCIÓN

5.4.1 Descripción proceso general

A continuación se presenta el símbolo utilizado para el flujograma de procesos, con su correspondiente descripción.

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Cuando se realiza un cambio o transformación en algún componente del producto
	Transporte
	Almacenamiento
	Inspección, controlando que se efectúen correctamente las operaciones, verificando la calidad.

Gráfico 4. Simbología del proceso de producción

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

5.4.1.1 Chochos en salmuera

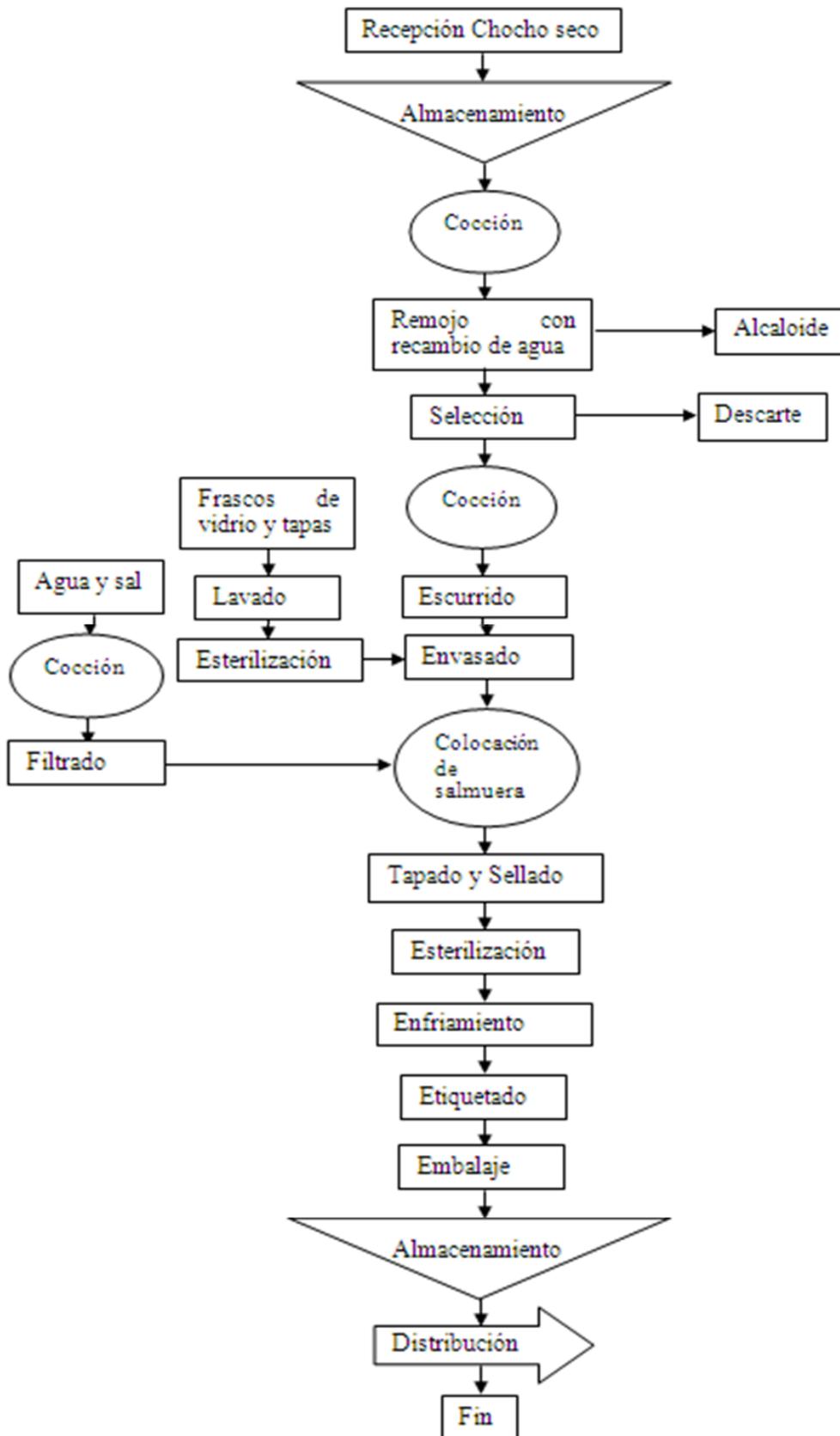


Gráfico 5. Proceso de producción Chocho en salmuera

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

El proceso inicia al recibir el chocho seco y almacenarlo, después se procede a colocar los chochos en marmitas para realizar la cocción a 90 grados centígrados durante una hora.

Una vez terminada la cocción, se sacan los chochos y se ponen en remojo en tanques llamados silos; se cambia constantemente el agua, como proceso de desamargado con el objeto de eliminar la presencia de los alcaloides, que son tóxicos y dan un sabor extremadamente amargo a la semilla. Se considera que un contenido de 0,02% de alcaloides remanentes después del desamargado es el límite que se puede aceptar como seguro para el consumo humano. (Bacigalupo, A. & Tapia, M.). A los cuatro días de remojo el chocho está desamargado, es decir, sin el alcaloide.

Se seleccionan los chochos que están en malas condiciones y nuevamente se realiza una cocción en marmitas para lograr su desinfección; comprobando que el producto no se ablande demasiado. Posterior a este proceso, se escurre el agua para poder colocar el chocho en frascos de vidrio de 500 gramos, los cuales previamente han sido lavados y esterilizados. Para el proceso de esterilización en los dos productos se usará un recipiente metálico de paredes gruesas, llamado autoclave, el cual cuenta con un cierre hermético y permite trabajar a alta presión para realizar una cocción o una esterilización con vapor de agua.

Se coloca la salmuera (agua - sal) y se procede a tapar y sellar el envase; continuando con el proceso de esterilización y posterior enfriamiento del frasco para después colocar la etiqueta.

El producto será empacado en cajas de 24 unidades y almacenado a temperatura ambiente con un tiempo máximo de duración del producto hasta 2 años.

5.4.1.2 Aji con chochos

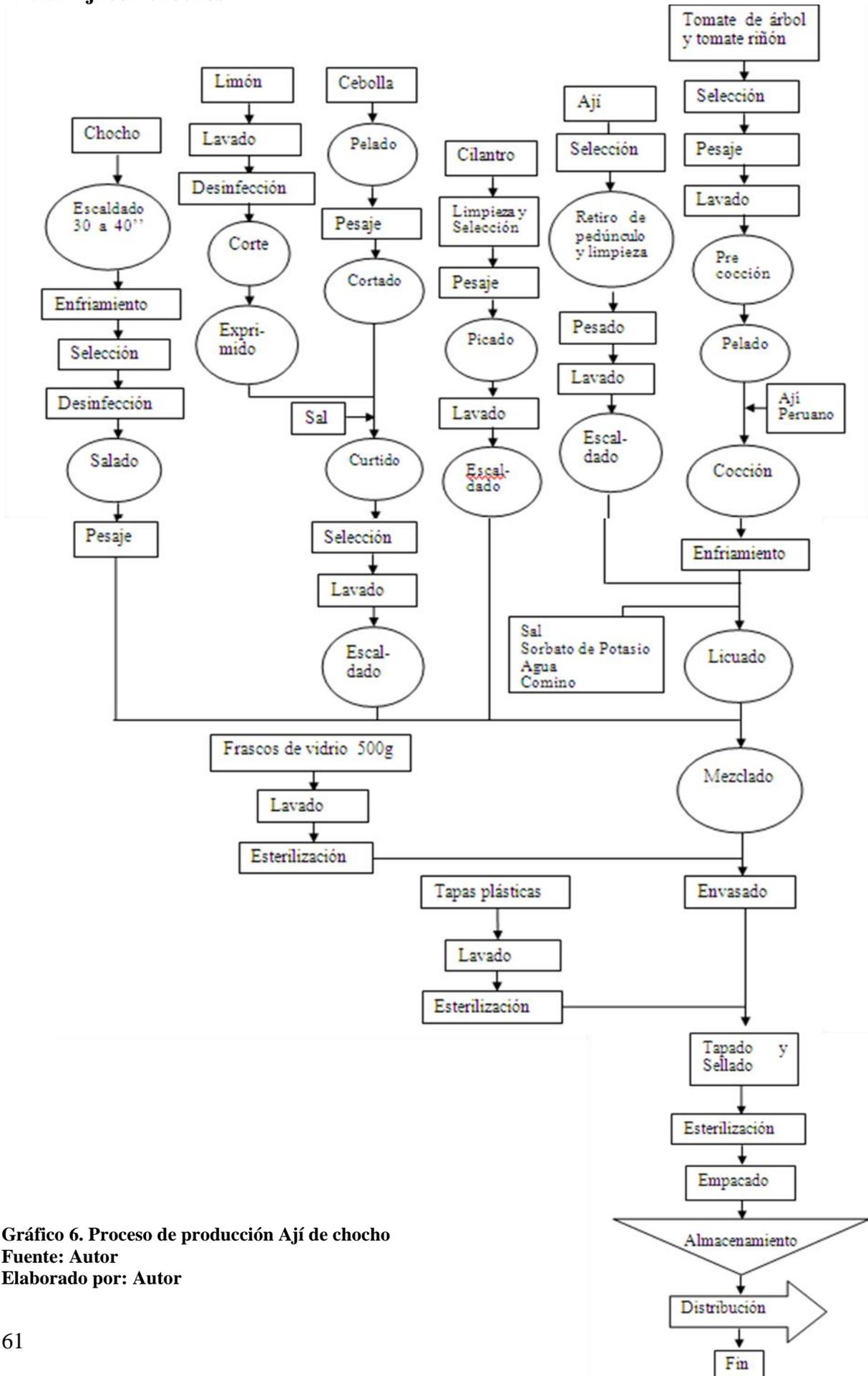


Gráfico 6. Proceso de producción Aji de chocho

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

De igual manera que en la producción del chocho en salmuera, se recibe la materia prima y se la almacena para que la misma pueda estar disponible para iniciar el proceso de elaboración de ají de chocho. El chocho debe recibir un proceso de remojo y cocción para eliminar los alcaloides. A diferencia del chocho en salmuera; en el ají de chocho se adhieren otros ingredientes como el limón, cebolla, cilantro, ají, tomate de árbol y tomate riñón, los cuales una vez lavados, pesados, cocinados, cortados o licuados tal como se lo describe en el flujo de procesos, son mezclados y envasados en frascos de vidrio de 500 gramos, los cuales han sido previamente esterilizados, después se los tapa, sella y nuevamente se los esteriliza. Una vez enfriados los envases, se procede a colocar la etiqueta y empacar los productos en cajas de 24 unidades. El almacenamiento se lo realiza a temperatura ambiente, con un tiempo máximo de duración del producto hasta 1 año.

El proceso de escaldado que se menciona en el flujo de procesos, es una técnica culinaria que consiste en la cocción de los alimentos en agua durante 30 a 40 segundos, cuyo principal objetivo es eliminar enzimas que afectan al color, sabor y contenido nutricional del producto.

5.4.1.3 Proceso de Exportación

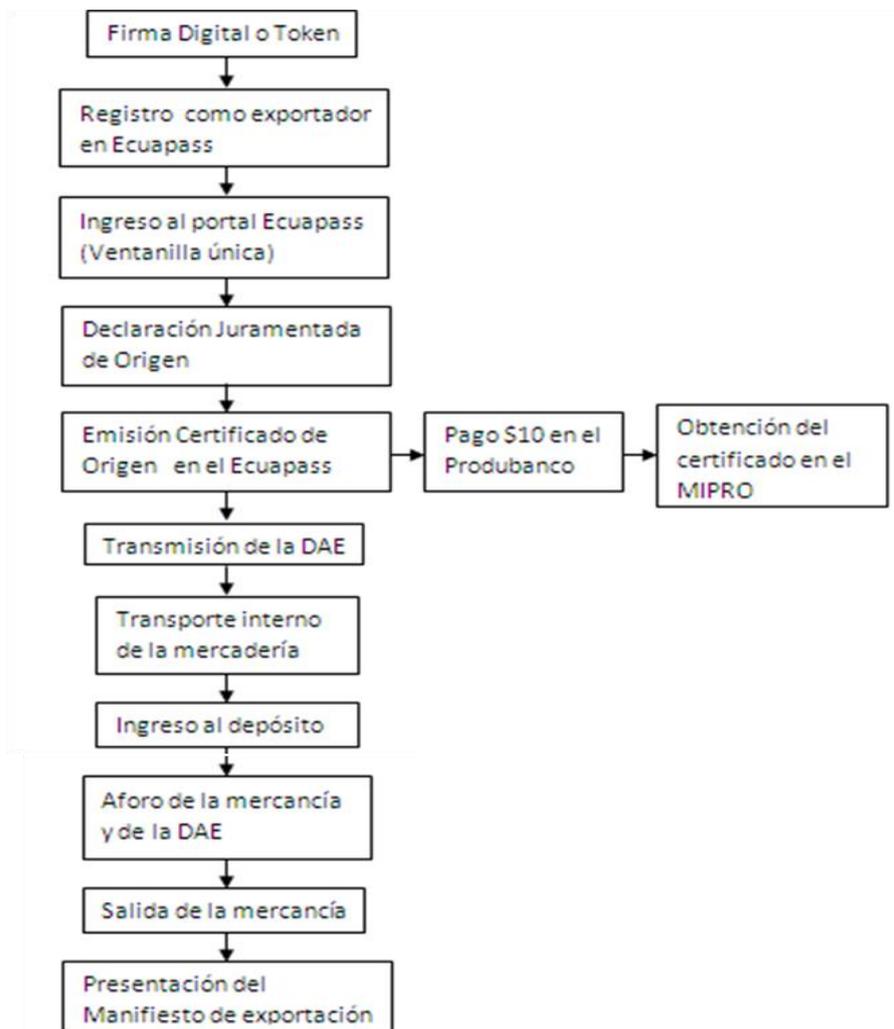


Gráfico 7. Proceso de Exportación

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

Ecuapass, es el nuevo sistema aduanero ecuatoriano que permitirá a los Operadores de Comercio Exterior poder realizar todas sus operaciones aduaneras de importación y exportación, a este portal estarán conectados en línea, además de los OCE's todas las instituciones del Estado que participan en la validación de las diferentes transacciones de importación y exportación. Los pasos para exportar de acuerdo a este nuevo sistema son:

1. Se debe adquirir la identificación única de certificado digital y clave. Este trámite se lo puede realizar en el Banco Central del Ecuador o en SecurityData.
2. Ingresar el portal de Ecuapass (www.ecuapass.aduana.gob.ec)
3. Hacer click en solicitud de uso
4. Crear un usuario y contraseña, así se creará un correo electrónico para recepción de las notificaciones
5. Ingresar la identificación única de certificado digital donde se debe escoger el tipo de certificado de acuerdo a la entidad emisora y luego se acepta las políticas de uso.
6. Realizados estos pasos se puede ingresar al portal de Ecuapass y dirigirse a Ventanilla única para conocer los Documentos de Control Previo necesarios según la mercadería a exportarse, donde se podrá generar la Declaración Juramentada de Origen que es el paso previo a la emisión del Certificado de Origen que se solicita para exportar a la Unión Europea bajo SGP. Esta información será enviada por el mismo sistema al MIPRO, quienes se encargarán de imprimir y firmar el Certificado de Origen, el cual será entregado una vez que la empresa haya realizado el pago de 10 dólares en el Prohubanco.
7. Una vez registrado en el Ecuapass como exportador se puede realizar la transmisión de la DAE sin la necesidad de un agente de aduana, con su respectivo documento de acompañamiento que es la copia de la factura comercial, copia de la lista de empaque y copias no negociables del documento de transporte multimodal.

Las declaraciones aduaneras deberán ser emitidas hasta 24 horas antes del ingreso a la Zona Primaria, si no se tramita antes de lo señalado, habrán multas de embarque de por medio, que serán del 50% de un salario básico. Se pueden realizar correcciones a la declaración de exportación hasta 30 días después de la salida del medio de transporte.

La aduana no solicitará documentación física, pero si recomienda archivar y organización todos los documentos originales. No habrán más Ordenes de Embarque ni D.A.U. el remplazo de estas 2 será la D.A.E. (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao)

Los documentos de acompañamiento deben ser escaneados y guardados en formato PDF en la carpeta que corresponda al trámite. Ej: Si está declarando el trámite 01900019-2012-000000-1-S todos los documentos digitalizados deben ir en la misma carpeta y deben nombrarse con la codificación que aduana estandariza. Así; Si es una factura comercial el código debe ser 010 y se puede agregar un nombre

adicional al documento, ej: Fact.ComerXYZ, quedando el nombre del documento 010-Fact.ComerXYZ.pdf. (E-Comex-Plus, 2012)

8. Ingreso al depósito
9. Con el anterior sistema no se llevaba a cabo el aforo de la Mercancía que sería exportada, en la actualidad; con el Sistema ECUAPASS una vez que la mercancía haya ingresado al Depósito temporal se procederá al Aforo de la Mercancía y de la declaración de exportación.
10. Luego del Aforo respectivo se procede a la Salida de la Mercancía y finalmente se realiza la presentación del Manifiesto de exportación por parte del transportista.

Manifiesto de Exportación-Presentación de la información

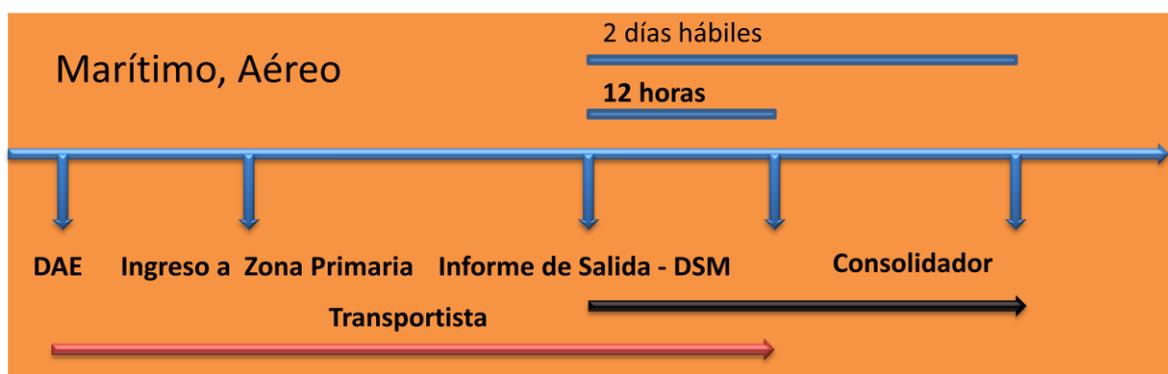


Gráfico 8. Manifiesto de Exportación-Presentación de la información

Fuente: Presentación Ecuapass OCEs, SENA E

Elaborado por: SENA E

La SENA E ha presentado ciertas especificaciones del sistema recomendado para el uso del Portal “Ecuapass”, las cuales se detallan a continuación:

Clasificación	Descripción	Observación
Especificación del Sistema	- CPU: Superior a 1GHz de Pentium - MEMORIA: Superior a 1 Gbyte	
Sistema Operativo	Superior a WINDOWS XP	Se recomienda Windows XP
Red de Comunicación	Ambiente de comunicación superior a ADSL	Superior a 2Mbps
Web Browser	Superior a Internet Explorer 6.0	Previsto para soportar varios web browsers
Resolución	Superior a 1024 x 768	

Tabla21. Especificaciones del sistema

Fuente: Presentación Ecuapass OCEs, SENA E

Elaborado por: SENA E

5.4.2 Maquinaria y equipos

Debido a que la empresa produce actualmente chocho, aunque en cantidades pequeñas; ya cuenta con la maquinaria necesaria para su producción, sin embargo, existen otros equipos o maquinaria que se deberán adquirir para producir las cantidades de producto estimadas. La maquinaria y equipo actual de la empresa como también aquella que deberá ser adquirida se describen en la siguiente tabla.

Maquinaria y equipo actual			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario (\$)	Precio Total (\$)
1	Marmita de 800 litros	9.405,76	9.405,76
1	Marmita 600 litros	2.372	2.372
4	Silos	3.573	14.292
1	Tanque de desinfección	2.499,84	2.499,84
1	Caldero	7.088	7.088
1	Bomba de agua del caldero	212,13	212,13
1	Balanza pequeña	343,84	343,84
1	Balanza House	759,39	759,39
6	Mesas de selección	65	390
1	Mesa de trabajo de acero inoxidable 90 cm x 150 cm	110	110
1	Licuada industrial Skynsen	1.200	1.200
1	Procesador de alimentos	807,58	807,58
Adquisición de equipos			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario (\$)	Precio Total (\$)
1	Autoclave	6.000	6.000
1	Marmita 100 litros	400	400

Tabla22. Maquinaria y Equipos
Elaborado por: Autor

5.4.3 Infraestructura

Dentro de 7 meses la empresa trasladará sus actividades a un nuevo galpón, infraestructura que está lista para certificar BPM. El galpón nuevo tiene 500 metros cuadrados y estará ubicado por la Av. Occidental y Legarda.

5.4.4 Mantenimiento

Se refiere al conjunto de tareas planificadas y ejecutadas periódicamente con el objetivo de garantizar que los activos de la empresa funcionen de manera eficiente. A la hora de planificar el mantenimiento se debe considerar la periodicidad, la documentación del plan y las operaciones específicas de mantenimiento.

La empresa al momento no cuenta con un programa de mantenimiento, sin embargo, para el efecto, se recomiendan las siguientes acciones, de acuerdo a las necesidades de la maquinaria que posee la empresa.

Lo primero que se debe realizar es una lista de los equipos, donde se debe asignar un código único a cada uno de ellos, que permitirá identificarlos, facilitar su localización, elaborar registros históricos de fallos e intervenciones y control de costes. (Garrido García, 2003, pág. 13)

Una vez realizada la codificación y a fin de seleccionar un tipo de mantenimiento que más se adapte a cada equipo, se debe realizar una ficha la cual debe contener los datos más relevantes de cada uno de los equipos, como por ejemplo los datos referentes al Código del equipo, datos generales, características principales, fotografía, repuestos críticos, herramienta especiales, etc.

También se pueden realizar hojas de control de fallos o registros históricos de fallos e intervenciones, donde se recopilará información acerca del tiempo que se tarda en realizar una reparación, el detalle sobre el tipo de trabajo realizado, observaciones, de ser el caso; el tipo de repuesto que se cambió, el detalle del repuesto y la persona que realizó la reparación; información que servirá para desarrollar un plan de mantenimiento y la gestión de repuestos que se van a necesitar.

Una vez identificadas las necesidades de mantenimiento de los equipos, se pueden asignar acciones coordinadas de mantenimiento de acuerdo a un cronograma y al personal que tiene la empresa en el área de operaciones.

De acuerdo a las consultas realizadas en la empresa SOALCA CIA. LTDA, las necesidades de mantenimiento de los equipos o maquinaria de la empresa son las siguientes:

EQUIPO	MANTENIMIENTO		COSTO
	ACCION	CUANDO	
Marmitas	Verificar el estado del termómetro, manómetro y válvula de seguridad al igual que los sistemas de suministro de calor (vapor)	Diario	
	Verificar los sellos y empaques que garantizan la hermeticidad del equipo.	Diario	
	Prueba de la válvula de alivio de presión	Por lo menos dos veces al año	
	Limpieza con agua a chorro	Diario	
	Cambios de empaque	Semestral	\$ 30,00
Caldero	Limpiar las boquillas del quemador y los filtros de combustibles líquidos	Diario	
	Cambio de filtros	Anual	
	Apretar las prensas de las válvulas	Mensual	
	Purgar niveles de agua	Diario	
	Verificación de la temperatura de agua de alimentación	Diario	
	Verificación de presión, producción de vapor y consumo de combustible	Diario	
	Engrasar motores	Mensual	
Revisar tensión de las correas de motor	Semestral		

	y cambio de las mismas, de ser necesario.		
	Cambio de empaques de la bomba de alimentación	Anual	\$ 50,00
	Mantenimiento de motores en un taller especializado (Desarme total con limpieza y prueba de aislamientos y bobinas)	Anual	\$ 300,00
Balanzas	Limpiar el platillo de pesaje	Diario	
	Calibración	Anual	
Licuadora industrial	Mantenimiento del motor	Anual	\$ 120,00
	Cambio de cuchillas	Semestral	\$ 40,00
Procesador de alimentos	Mantenimiento del motor	Anual	\$ 80,00
	Cambio de las cuchillas	Semestral	\$ 25,00
Autoclave	Revisar el estado de las válvulas y plumines del tablero de control	Trimestral	
	Revisar el correcto funcionamiento y estado del sistema eléctrico del tablero (pulsor de marcha y parada)	Diario	
	Revisar ajustes y estado de las roscas de apriete correspondientes a la tapa del autoclave	Trimestral	
	Verificar el estado de las tuberías y posibles fugas de vapor y agua	Semanal	
	Revisar el estado o deterioro del sello de seguridad	Trimestral	
	Revisar el estado de la tubería de descarga de aguas usadas	Diario	
	Verificar el estado del termómetro, manómetro y válvulas	Diario	

Tabla23. Mantenimiento de maquinarias y equipos
Elaborado por: Autor

5.4.5 Materia prima e insumos

Producto	Peso neto
Chochos en salmuera	460 g
Ají de chocho	480 g

Tabla24. Peso neto por producto
Elaborado por: Autor

Chocho en salmuera						
Kilos	Materia prima	Precio por kilo	Peso por envase (g)	Costo por envase	Material Directo	Material Indirecto
1	Chochos	0,84	280	0,24	0,24	
1	Sal	0,35	45	0,02	0,02	
	Frasco de vidrio			0,27		0,27
	Tapa metálica			0,12		0,12
	Etiqueta			0,03		0,03
	Capuchón			0,0031		0,0031
				0,68	0,26	0,42

Tabla25. Materia prima e insumos del Chocho en salmuera
Elaborado por: Autor

Ají de chocho						
Kilos	Materia prima	Precio por kilo	Peso por envase (g)	Costo por envase	Material Directo	Material Indirecto
1	Chochos	0,80	100	0,08	0,08	
1	Tomate riñón	0,78	140	0,11	0,11	
1	Tomate de árbol	0,80	40	0,03	0,03	
1	Cebolla	1,00	100	0,10	0,1	
1	Limón	1,10	27	0,03	0,03	
1	Sorbato de potasio	7,50	2	0,02	0,02	
1	Ají	2,00	60	0,12	0,12	
1	Ají peruano	0,99	6	0,01	0,01	
1	Cilantro	0,65	2	0,001	0,001	
1	Sal	0,35	3	0,001	0,001	
	Frasco de vidrio			0,27		0,27
	Tapa metálica			0,12		0,12
	Etiqueta			0,03		0,03
	Capuchón			0,0031		0,0031
				0,9251	0,5020	0,4231

Tabla26. Materia prima e insumos del Ají de chocho
Elaborado por: Autor

5.4.6 Selección de proveedores

Los proveedores son los socios estratégicos de la empresa, tener una relación estrecha con ellos puede darle a la empresa una ventaja, ya que de ellos dependerá obtener insumos de calidad y por tanto, poder ofrecer productos de calidad, como también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con la materia prima requerida o los equipos a tiempo, es por esta razón que es importante seleccionar a los mejores proveedores, previamente evaluándolos bajo los siguientes criterios:

1. Costo total de entrega del producto o servicio
2. Descuento comercial
3. Calidad del producto
4. Forma de pago
5. Desempeño y trayectoria de servicio
6. Cumplimiento y control de contratos
7. Periodo de garantía
8. Cumplimiento exacto y oportuno de los requerimientos establecidos en la Orden de Compra
9. Exactitud de la documentación

PRODUCTO	PROVEEDOR
Chochos	Fundamyf
Tomate riñón, Tomate de árbol, Cebolla, Limón, Ají, Cilantro, sal	Hortaleg S.A. y proveedores del mercado
Sorbato de potasio	Top Trading
Frasco de vidrio	Importadora Castro Crespo S.A.
Tapa metálica	Importadora Castro Crespo S.A.
Etiqueta	Digipron
Capuchón	Sismode
Cajas de cartón	Productora Cartonera SA PROCARSA

Tabla27. Proveedores
Elaborado por: Autor

5.4.7 Cotizaciones y compras

Las compras forman parte de la estrategia empresarial, deben estar basadas en la evaluación de los requerimientos y en las condiciones del mercado, como también de los niveles de costos de los compradores y de los riesgos de aprovisionamiento involucrados.

Existe cierta maquinaria con la cual la empresa no cuenta al momento y debe ser adquirida para poder producir las unidades destinadas a la exportación. La maquinaria requerida, costos y posibles proveedores son presentados a continuación:

Adquisición de Equipos			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario (\$)	Proveedores
1	Autoclave	6.000	Aditmaq
1	Marmita 100 litros	400	Inoxidables M/T

Tabla28. Adquisición de Equipos
Elaborado por: Autor

Como parte de la estrategia de la empresa, es importante establecer la frecuencia de compra, que se refiere a la cantidad promedio de días transcurridos entre una compra y otra, tomando como límites la primera y última transacción.

Respecto a la materia prima como tomates, limón, ají y cebolla, debido a sus características de perecibilidad serán adquiridas un día a la semana y su volumen dependerá de la cantidad de unidades que se produzcan o a su vez; sean demandadas. Es importante aclarar, que debido a las exigencias de calidad del mercado de destino, tanto la empresa industrializadora del producto como sus proveedores deben manejarse bajo estrictos estándares de calidad, por lo tanto se seleccionarán a productores agrícolas certificados por BCS Ecuador. De acuerdo a las llamadas realizadas a BCS Ecuador, para solicitar información sobre productores agrícolas se ha escogido a la empresa Fundamyf como la mejor opción para proveer el chocho ya que cuenta con las toneladas requeridas (3t aprox.) para la producción estimada, en cualquier época del año.

En el caso de los productos no perecibles, como envases, tapas y embalaje, serán adquiridos cada 15 días.

5.5 APLICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

5.5.1 Contratación de personal

Para realizar un adecuado proceso de contratación de los trabajadores que laborarán en la empresa, se deberá determinar las necesidades de personal, definir el perfil del postulante, iniciar la búsqueda, convocatoria o reclutamiento, evaluación, selección y contrato; con el objetivo de obtener el personal más idóneo para el puesto de trabajo. (Cohen, 1991, pág. 363)

Debido a que la empresa desea incursionar en el mercado exterior y no cuenta con una persona capacitada en el tema será importante contratar un Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Internacional, además de una persona con amplio conocimiento en marketing y ventas. Las personas que serán contratadas deberán cumplir con el siguiente perfil, además se describe la información sobre las funciones y responsabilidades para la vacante:

Título:	Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Internacional
Perfil:	<p>2 años de experiencia en cargos similares.</p> <p>Capacidad de liderazgo con espíritu emprendedor y pensamiento crítico.</p> <p>A pesar de que el idioma oficial en España es el español, será importante contratar una persona que posea un nivel del idioma inglés que le permita comunicarse tanto en aspectos técnicos como relacionales, en el caso de que se quiera ampliar el mercado a otros países.</p> <p>Poseer una sólida formación y capacidad para trabajar en equipo.</p>
Funciones:	Gestionar la búsqueda de nuevos mercados para la importación y

	<p>exportación de productos.</p> <p>Gestionar y utilizar la información necesaria con puntualidad, a fin de que se ejecute las estrategias comerciales nacionales e internacionales.</p> <p>Desarrollar, administrar y aplicar estrategias de comercialización internacional.</p> <p>Gestionar los procesos de logística, tráfico y operaciones aduaneras.</p>
--	--

Tabla29. Perfil Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Internacional
Elaborado por: Autor

Título:	Ingeniero en Marketing, Comunicación y Ventas
Perfil:	<p>Experiencia mínima de 2 años con cargos similares</p> <p>Capacidad de liderazgo con espíritu emprendedor y pensamiento crítico.</p> <p>Creatividad</p> <p>Poseer una sólida formación y capacidad para trabajar en equipo.</p>
Funciones:	<p>Manejar los procesos de promoción, comercialización, así como ventas de productos.</p> <p>Promover la comunicación institucional.</p> <p>Identificar necesidades para el desarrollo de nuevos productos o introducción de mejoras en productos existentes.</p>

Tabla30. Perfil Ingeniero en Marketing, Comunicación y Ventas
Elaborado por: Autor

Una vez establecidas las funciones, la empresa reclutará el personal a través de anuncios o avisos en el diario El Comercio, a través del internet en páginas como multitrabajos.com (+593) 1700-872225. Otro método común para conseguir postulantes es a través de agencias de empleo o por recomendaciones de contactos, amigos, conocidos, trabajadores de la empresa, logrando conseguir postulantes de forma más rápida y menos costosa.

Después, se procede a una pre-selección a través de la revisión de currículos, descartando a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados. A las personas seleccionadas se les realizará una entrevista personal mediante una conversación en la cual se realicen preguntas abiertas que permitan analizar que el candidato puede desempeñar el puesto de trabajo. También es importante corroborar que la información y las referencias brindadas por el postulante sean veraces y conocer cómo ha sido su desempeño en antiguos trabajos, esto se lo puede verificar comunicándose con sus antiguos jefes y consultando si la información que ha brindado es correcta y cómo ha sido su desempeño. Otro método de

evaluación de personal que se podría utilizar es un Test psicológico que nos permitirá conocer su grado de comprensión, razonamiento y aprendizaje, la personalidad (sociabilidad, creatividad, independencia) y sus aptitudes o habilidades para ejecutar tareas o resolver problemas.

Con los resultados de las actividades anteriores, se selecciona el candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante y se procede a contratarlo; firmando junto con él un contrato acogiéndose a las leyes y reglamentos estipulados en el Código de Trabajo, en donde se señale el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará, horarios y otros aspectos importantes al momento de la contratación. Pero antes, se puede establecer un período inicial de prueba por un plazo no mayor a 90 días, con el fin de evaluar directamente el desempeño en el puesto, además de la capacidad para relacionarse con los jefes y compañeros de trabajo.

5.5.2 Diseño de Organigrama

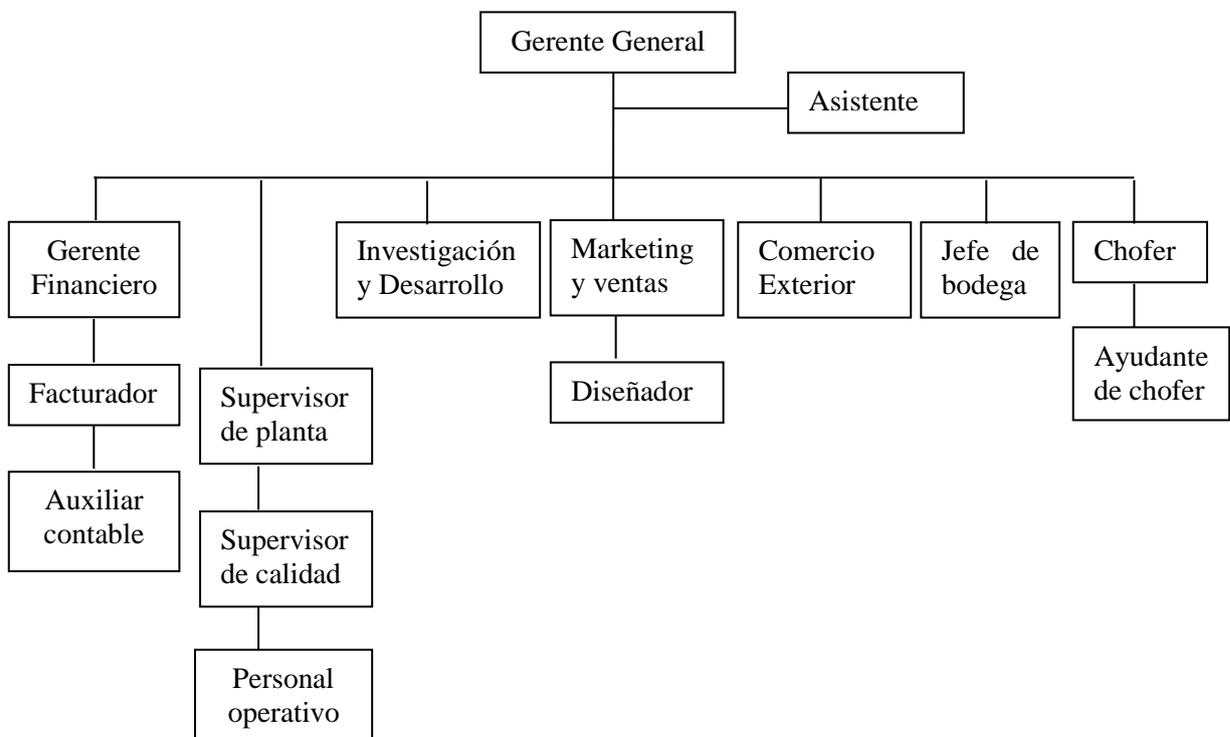


Gráfico 9. Organigrama de la empresa
Fuente: Sociedad Alimenticia La Cuencana
Elaborado por: Autor

Funciones y responsabilidades de los trabajadores	
Cargo	Funciones
Gerencia	
Gerente General	<p>Planificar, coordinar y dirigir las actividades de la empresa en coordinación con los empleados de cada área, estableciendo objetivos y metas a corto y largo plazo.</p> <p>Dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades.</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas y seguimiento de las funciones de los diferentes departamentos, a fin de que cumplan con los objetivos y metas planteadas.</p> <p>Reclutamiento, selección y capacitación.</p>
Asistente	<p>Redactar y transcribir correspondencia y documentos diversos</p> <p>Archivar y llevar el control de los documentos del área.</p> <p>Manejo y organización de la agenda</p> <p>Revisar documentos y contactar aspirantes para entrevistas</p> <p>Atender e informar al público en general</p>
Departamento Financiero	
Gerente Financiero	<p>Análisis de indicadores financieros</p> <p>Preparar y presentar informes de la situación financiera de la empresa</p> <p>Evaluar y seleccionar clientes</p> <p>Manejo responsable de los recursos</p> <p>Buscar financiamiento</p> <p>Adquisición de activos fijos</p>
Facturador	<p>Generar la factura</p> <p>Recibir los pagos</p> <p>Realizar seguimiento de cobros a los clientes o transacciones por ventas realizadas.</p> <p>Proporcionar información sobre las transacciones y volúmenes de ingresos por ventas</p> <p>Confeccionar órdenes de entrega</p>
Auxiliar contable	

	<p>Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos</p> <p>Archivar y llevar el control de los documentos del área.</p> <p>Elaborar órdenes de pago y solicitar su autorización</p> <p>Elaborar y mantener inventarios</p> <p>Ayudar en la coordinación de procesos contables, como presentación de presupuestos.</p> <p>Calcular costo de materiales y otros desembolsos con base en cotizaciones y listas de precios.</p> <p>Liquidar impuestos</p>
Producción	
Supervisor de planta	<p>Supervisar las acciones y controlar el desempeño del grupo de producción</p> <p>Motivar al personal</p> <p>Verificar los requerimientos de mantenimiento de equipos y maquinaria</p> <p>Solicitar la provisión de materias primas de acuerdo al plan de producción establecido</p> <p>Garantizar el cumplimiento de normativas de seguridad e higiene del personal</p>
Supervisor de calidad	<p>Controlar que el proceso de producción se lo realice de acuerdo a normas de calidad</p> <p>Aplicar acciones preventivas como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Inspección de la limpieza del personal, áreas, equipo y utensilios durante las operaciones de fabricación y verifica. b) Verificar que las materias primas y los envases estén identificados y aprobados o cuenten con certificaciones de calidad. <p>Verificar que el producto se encuentre en condiciones óptimas para su venta mediante una rutina de observación y muestreo del producto</p> <p>Elaborar el Plan Anual de Auditorías Internas de Calidad</p> <p>Recibir los Informes de Auditorías y proceder con la correspondiente elaboración de los Planes Anuales de Acciones Correctoras que se puedan detectar después de la</p>

	Auditorías.
Personal operativo	<p>Cumplir con las metas de producción establecidas</p> <p>Cumplir con las normas y reglamentos de la empresa</p> <p>Mantener cuidado de los materiales y equipos que utilicen durante el proceso de producción.</p>
Investigación y desarrollo	<p>Crear productos de buena calidad conforme a las necesidades de los clientes</p> <p>Mejorar los productos existentes</p>
Marketing y ventas	
Marketing y ventas	<p>Preparar planes y presupuesto</p> <p>Calcular la demanda y pronosticar las ventas</p> <p>Manejar los procesos de promoción, comercialización, así como ventas de productos.</p> <p>Promover la comunicación institucional.</p> <p>Identificar necesidades para el desarrollo de nuevos productos o introducción de mejoras en productos existentes.</p>
Diseñador	<p>Proponer ideas de innovación para la imagen de la empresa</p> <p>Elaborar artes gráficas para las etiquetas, página web y material POP</p>
Comercio exterior	<p>Gestionar la búsqueda de nuevos mercados para la importación y exportación de productos.</p> <p>Gestionar y utilizar la información necesaria con puntualidad, a fin de que se ejecute las estrategias comerciales nacionales e internacionales.</p> <p>Desarrollar, administrar y aplicar estrategias de comercialización internacional.</p> <p>Gestionar los procesos de logística, tráfico y operaciones aduaneras.</p>
Jefe de bodega	<p>Realizar un inventario constante de productos terminados y material que se encuentre en bodega</p> <p>Informar periódicamente sobre el control de inventarios de productos mantenidos en bodega</p> <p>Mantener el espacio limpio y en perfecto orden</p>
Transporte	
Chofer	Velar por el buen estado y funcionamiento del vehículo

	Llevar un reporte diario de movilización
	Transportar con cautela todos los productos, materias primas o insumos.
Ayudante de chofer	Cargar y descargar la mercancía

Tabla31. Funciones y responsabilidades de los trabajadores
Elaborado por: Autor

5.5.3 Política de remuneraciones

La política de remuneraciones fija los criterios de la organización para compensar a su recurso humano, refiriéndose no solo a los sueldos y salarios, sino también a otros aspectos como los beneficios, primas, bonificaciones y otros tipos de remuneraciones económicas con las que se pueda compensar y retener a toda la inteligencia y habilidades necesarias del recurso humano para competir eficazmente. Se incluyen las escalas de sueldos, tomando en cuenta las funciones y responsabilidades de los cargos.

A pesar que la empresa no cuenta con una política de remuneraciones, existen leyes o políticas que la empresa se ve obligada a acatar. Uno de ellos se refiere a que la empresa debe tener como política de remuneraciones el pago un salario mínimo, es decir, debe tratar de remunerar a su personal de tal forma, que le asegure una subsistencia mínima, acatándose a lo establecido en la tabla sectorial de salarios mínimos del presente año, del Ministerio de Relaciones Laborales. Además, a finales de año, la empresa debe pagar a sus empleados su décimo tercer sueldo, el cual va destinado a cubrir los gastos de las familias por las fiestas navideñas y en el mes de septiembre debe pagar el décimo cuarto sueldo que corresponde a un salario mínimo (ver ANEXO 1). Además en abril la empresa deberá repartir el 15% de sus utilidades netas entre sus trabajadores, siendo distribuido el 10% al trabajador en forma directa y el 5% entre sus cargas familiares.

5.6 IMPACTO AMBIENTAL

Para la valoración del impacto ambiental, se utilizará la matriz de Leopold (ver ANEXO 2), la misma que permite la estimación subjetiva de los impactos mediante la utilización de una escala numérica, la comparación de alternativas, la determinación de interacciones y la identificación de las acciones de proyecto que causan impactos de menor o mayor magnitud e importancia.

En esta matriz, se enlistan en las filas (eje y) los distintos componentes potencialmente afectables. En las columnas (eje x) se colocan en cambio las actividades, obras y acciones generadoras en las distintas etapas del proyecto.

La matriz consta de los siguientes componentes:

- Identificación de las acciones del proyecto que intervienen y de los componentes del medio ambiental afectado.

- Estimación subjetiva de la magnitud del impacto, en una escala de 1 a 3, siendo el signo (+) un impacto positivo y el signo (-) un impacto negativo, con la finalidad de reflejar la magnitud del impacto o alteración.
- Evaluación subjetiva de la importancia o intensidad del impacto, en una escala de 1 a 3. Ambos valores se colocan en la casilla correspondiente.

5.6.1 Identificación de posibles impactos ambientales

Una vez realizado el análisis se deduce que los impactos ambientales más significativos dentro del proceso de producción de chocho, mencionando en orden de mayor impacto, son:

- Generación de residuos sólidos (-17), los cuales se presentan en todo el proceso de elaboración del producto, iniciando por el almacenamiento.
- Recurso hídrico (-10), debido a la contaminación del agua derivada del proceso de desamargado del chocho y por otro lado debido al uso de productos para la limpieza de la maquinaria.
- Ruido con un valor de -2, que se deriva del sonido generado por las máquinas utilizadas dentro del proceso, entre ellas, las marmitas, licuadora y procesadora de alimentos.
- Contaminación atmosférica (-2), debido a los gases de combustión emitidos por los calderos.

5.6.2 Medidas para contrarrestar los impactos encontrados

Residuos sólidos:

Clasificación in situ de los residuos generados, mismos que serán separados según el tipo de residuo generado: de las etiquetas colocadas en el producto, vidrio en caso de quebrarse algún envase, cartón y residuos orgánicos; colocados en fundas herméticamente cerradas y, enviados a gestores ambientales calificados por la Secretaría de Ambiente (cartón, plástico y vidrio), y el resto enviados con los residuos comunes ya que no son considerados peligrosos.

Recurso hídrico:

Para este caso, se tomarán muestras del agua generada por los diferentes procesos, las cuales serán enviadas a un laboratorio calificado por la Secretaría del Ambiente, para su respectivo análisis y presentación del informe que indicarán si la muestra se encuentra dentro o fuera de los parámetros establecidos dentro del TULAS (Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria), libro VI, Anexo 1, Norma de Calidad Ambiental y de Descarga de Efluentes: Recurso Agua. En caso de ser favorable, el agua podrá ser enviada directamente al alcantarillado, caso contrario será enviada con un gestor ambiental calificado.

Ruido:

Se establece que todas las empresas deben realizar monitoreos trimestrales de sus fuentes de ruido, con el fin de cumplir los límites permisibles según la normativa del TULAS, libro VI, Anexo 5, Límites permisibles de niveles de ruido ambiente para fuentes fijas y fuentes móviles, y para vibraciones. Debido a que la empresa se encuentra dentro de una zona

industrial y su horario de trabajo es de 8h00 hasta 17h00, su límite permisible en decibeles A (dB A) es de 70.

En caso de superar estos límites, se tomarán acciones correctivas para mitigar dicho impacto, algunas acciones recomendadas podrían ser un mapeo de ruido o insonorización² del área donde haya mayor ruido, las mismas que serán analizadas y escogidas acorde al presupuesto de la empresa.

Contaminación atmosférica:

Se establece que todas las empresas deben realizar monitoreos cuatrimestrales de sus fuentes fijas de combustión, con el fin de cumplir los límites permisibles según la normativa del TULAS, libro VI, Anexo 3, Norma de emisiones al aire desde fuentes fijas de combustión.. Al igual que en los anteriores puntos, se tomarán medidas correctivas, en caso de no superar los límites permisibles tendrán que tomar acciones correctivas como calibración de gases de la chimenea, mantenimiento periódico del caldero, este último se recomienda realizarlo de forma preventiva incluso si la empresa cumple con los parámetros permisibles.

5.7 IMPACTO SOCIAL

De acuerdo al Objetivo 6 “Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas” del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, se establecen los siguientes beneficios o componentes que cumplen con este objetivo.

5.7.1 Generación de fuentes de trabajo

La decisión de exportación de un producto, conlleva el incremento de la producción del mismo, lo cual en el caso de productos manufacturados requiere, en general, mayor mano de obra por unidad de producto, teniendo incidencia sobre la generación de fuentes de trabajo. Existen dos canales de creación de empleos, el primero se refiere a los empleos indirectos que se derivan de los insumos intermedios utilizados para producir los bienes exportables, especialmente aquellos que son intensivos en bienes de capital y producidos en el país, como por ejemplo el chocho. El segundo se refiere a la mano de obra directa, la cual será contratada conforme incremente la producción y la necesidad de mano de obra, en este caso se refiere al personal operativo, como también a vendedores y personal que conforme el departamento de marketing y comercio exterior.

5.7.2 Mejoramiento del nivel de ingresos

Un incremento en la demanda de los productos, generará un mayor nivel de ventas, que conlleva a un crecimiento de los ingresos generados por las exportaciones, los cuales permitirán a la empresa ofrecer un mejor salario a sus trabajadores o contratar más empleados.

² **Insonorización:** Acondicionamiento de un lugar para aislarlo de sonidos y ruidos.

Mapeo de ruido: es la representación cartográfica de los niveles de ruido en una zona específica, de acuerdo a ello se sugieren medidas tecnológicas y preventivas médicas.

5.8 ASPECTOS LEGALES

5.8.1 ECUADOR

Los documentos que se debe completar previo al embarque son la factura comercial original, Declaración Aduanera de Exportación (DAE), lista de empaque, certificado fitosanitario dadas las características del producto y el Documento de Transporte multimodal que en el caso del transporte Vía Marítima es el Bill of Lading.

5.8.1.1 Registro de Exportador

Como requisito previo a todo trámite de exportación, la empresa debe contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), constar en estado activo con autorizaciones vigentes para emitir comprobantes de venta y guías de remisión³, y estar en la lista blanca determinada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas (SRI), la cual se la puede consultar en la página web (www.sri.gob.ec). (Cámara de Comercio de Quito, 2011)

Adicionalmente, la empresa debe obtener el Token o firma digital en el Banco Central del Ecuador y registrarse en el Sistema de la Aduana (ECUAPASS), ingresando a www.ecuapass.aduana.gob.ec.

5.8.1.2 Registro Sanitario

Los alimentos procesados deben contar con Registro Sanitario, el cual autoriza a su titular comercializar productos, por lo tanto las mercaderías no registradas no pueden ser comercializadas, al no haberse comprobado su seguridad. Al momento, el chocho en salmuera ya tiene su registro sanitario, pero en el caso de ají de chocho se encuentra pendiente la obtención del registro.

Para obtenerlo, el primer paso es adquirir el formulario único de solicitud de Registro Sanitario para alimentos, se podrá obtenerlo en las instalaciones del Instituto Nacional de Salud Pública e Investigaciones (INSPI). Una vez llenado el formulario, se procede a presentarlo acompañado de toda la documentación requerida por el INSPI; además de un disco que contenga un archivo de Word con la composición del producto y otro disco con toda la documentación digitalizada. La información que debe ser presentada conjuntamente con el formulario se encuentra establecida en el Art.13 del Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos. Después que toda la documentación presentada haya sido analizada y no exista ningún inconveniente; el INSPI expedirá el certificado de registro sanitario; el mismo que llevará el código sanitario correspondiente al producto y la firma de la autoridad competente. (PROECUADOR)

³ La guía de remisión es el documento que sustenta cualquier motivo de traslado de mercaderías dentro del territorio nacional. Este documento acredita el origen lícito de la mercadería, siempre que la información consignada en éste sea veraz, se refiera a documentos legítimos y válidos y los datos expresados en la guía de remisión concuerden con la mercadería que efectivamente se transporte, en este caso debe ser emitido por el exportador, en el transporte de la mercancía entre su establecimiento y el puerto de embarque.

5.8.1.3 Certificado Fitosanitario

En el marco de la legislación de la Unión Europea (UE), existe una serie de regulaciones de carácter general, que aplican a todos los productos alimenticios sin importar si son frescos o procesados, uno de ellos es el certificado fitosanitario, que es el documento probatorio de la condición de salubridad en que se encuentran determinados productos vegetales exportables. A la llegada del producto en las fronteras de la Comunidad, hay verificaciones (de tipo documental, de identidad y de análisis físico o fitosanitarios) para garantizar el cumplimiento de los requisitos de importación de las CE, los cuales se realizan con frecuencia reducida sobre determinados productos originarios de países específicos, sobre la base de su índice de riesgo. (2011, pág. 26)

En Ecuador los certificados fitosanitarios son otorgados por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD); dependencia del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y no son obligatorios a efectos de autorizar las exportaciones sino que deben ser obtenidos por los exportadores para cumplir regulaciones sanitarias y de salubridad vigentes en España.

Como primer paso, el producto requiere de un Registro de Productor / Exportador, el cual tiene una vigencia de 2 años. Para ello se debe cumplir con los siguientes requisitos: RUC, Copia de Cédula, Constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), Croquis de ubicación y llenar el formato de solicitud de registro.

Posterior a la obtención del registro, es importante recordar que cuando un exportador desee realizar un embarque, por cada embarque debe solicitar la emisión de un Certificado Fitosanitario, el cual requiere de una inspección del producto a embarcar. Para la inspección en el sitio de producción se debe cancelar 50 dólares. El certificado tiene una vigencia máxima de 90 días calendarios, contados desde su aprobación y con validez para ése único embarque.

5.8.1.4 Declaración Aduanera

La declaración aduanera constituye el documento por el cual el declarante manifiesta su deseo o intención de dar a las mercancías declaradas un destino aduanero previsto por la ley del país, afirma que reúne los requisitos establecidos para dicho régimen y se obliga a cumplir las obligaciones derivadas de ese acto. En el Ecuador la Declaración Aduanera, actualmente debe ser transmitida de manera electrónica con sus respectivos documentos de acompañamiento a través del Sistema de la Aduana Ecuapass, hasta 24 horas antes del ingreso de las mercancías a zona primaria, debiendo realizar las correcciones a la declaración hasta 30 días posteriores la salida del medio de transporte.

La declaración aduanera debe contener, al menos, la identificación del declarante, la del medio de transporte, la descripción de la mercancía, origen, procedencia y el valor de las mismas, además deberá estar acompañado de documentos de soporte, los cuales constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera. Estos documentos originales, sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. Los documentos de soporte son a) Documento de transporte, b) Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial, c) Certificado de origen y d) Documentos que la

Dirección General del SENA E o el organismo regulador del comercio exterior competente, considere necesarios para el control de la operación y verificación del cumplimiento de la normativa correspondiente. (Reglamentos al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2011)

5.8.1.5 Token

El token es un dispositivo criptográfico USB donde se almacena el certificado de firma electrónica, de forma segura y fácil de usar. Su vida útil es de aproximadamente 2 años.

Para obtener el token se debe ingresar a la página web del Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec), seleccionar el menú “Certificación Electrónica”, opción “Firma Electrónica”, dar clic en “Registro Empresa u Organización” y proceder a llenar los campos solicitados sobre información de la empresa. Adicionalmente, se debe adjuntar los archivos requeridos en formato pdf, se debe esperar el correo electrónico de confirmación de registro y el correo electrónico de aprobación en la cuenta de correo ingresado al momento del registro. (PROECUADOR)

Terminado este proceso, se ingresa a la opción “Solicitud de certificado”, se da clic en “Ingresar la Solicitud”, se llenan los campos solicitados, después se envía la solicitud y se espera el correo de aprobación de la misma. Se debe descargar y llenar el formato del oficio de autorización, para que sea firmado por el representante de la empresa, el cual se deberá entregar al momento de efectuar el pago. (PROECUADOR)

Las tarifas de los certificados de firma electrónica de acuerdo a la Resolución No.BCE-003-2012, son las siguientes:

Emisión del Certificado de Firma Electrónica (token)	\$ 30,00 + iva
Dispositivo Portable Seguro - Token	\$ 26,00 + iva
TOTAL	\$ 56,00 + iva
Renovación del Certificado (válido por 2 años)	\$ 15,00 + iva

Tabla32. Tarifas de los certificados de firma electrónica

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Las formas de pago pueden ser mediante Transferencia Interbancaria SPI, a través del Sistema Nacional de Pagos, a la cuenta destinada para el efecto (Quito: Cta. Cte. 01820054 SPI-BCE Entidad de Certificación UIO), mediante cheque certificado si no se tiene cuenta en el BCE y deberá ser a orden del Banco Central del Ecuador o en efectivo en las ventanillas del BCE. (Lascano, 2012)

Una vez realizado el pago, se puede acercarse al analista en el BCE a presentar el comprobante de pago y oficio de autorización para que se proceda a la inscripción y la entrega del token.

5.8.1.6 Clasificación arancelaria

El código arancelario es un código específico de un producto recogido en el Sistema Armonizado (SA) que mantiene la Organización Mundial de Aduanas (OMA).

Esta codificación internacional se utiliza en casi todos los países del mundo para identificar los productos a través de sus sistemas arancelarios nacionales o regionales, se solicita en los documentos de envío oficiales para calcular impuestos y garantiza la uniformidad de la clasificación de los productos en todo el mundo. (Corporación de Promoción Económica CONQUITO, 2007, pág. 37)

Un código arancelario completo consta de un mínimo de seis dígitos (correspondientes al Sistema Armonizado) y puede tener un máximo de diez, el resto de dígitos corresponderán a la diferente desagregación que los países realicen. Cuantos más dígitos contiene la cadena de un código arancelario, más específico es el producto al que identifica. (UPS)

La NANDINA constituye la Nomenclatura Común de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena (Bolivia, Chile, Colombia, el Ecuador, el Perú y Venezuela), estructurado como un listado o nómina que presenta en forma sistematizada las mercancías que son objeto del comercio internacional, identificándolas por medio de códigos numéricos, y está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, desarrollado y actualizado por la Organización Mundial de Aduanas (OMA). (Comxport Trade Data)

La NANDINA comprende 21 secciones, partidas, subpartidas, códigos numéricos correspondientes, Notas de Sección, de Capítulo y de Subpartidas, Notas Complementarias, así como las Reglas Generales para su interpretación. (Comxport Trade Data)

El Código numérico de la NANDINA está compuesto de ocho dígitos; los dos primeros identifican el Capítulo (97 posiciones); el tercero y el cuarto la Partida (1200 aprox); el quinto y el sexto las subpartidas del Sistema Armonizado (5000 aprox); y el séptimo y octavo correspondientes a las Subpartidas subregionales (MERCOSUR). Si una subpartida del Sistema Armonizado no se ha subdividido por necesidades comunitarias, el séptimo y octavo dígito serán ceros. (Comxport Trade Data)

La clasificación arancelaria permite identificar las mercancías de la forma más exacta posible, a fin de establecer el gravamen o impuesto de importación que le corresponde y los requisitos específicos de acuerdo a la partida arancelaria, como también sirven de orientación para la información y las estadísticas.

La clasificación arancelaria es reconocida como una labor técnica compleja, si existen errores en la clasificación arancelaria, se pueden generar sanciones, contratiempos y pérdidas económicas al declarante. Es por esta razón que es importante realizar la consulta de la clasificación arancelaria al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador de acuerdo a los Artículos 89, 90 y 91 de la Sección V de Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Hasta la fecha no se ha dado un código arancelario concreto al chocho, por lo cual de acuerdo a los componentes del chocho en salmuera y ají de chocho, la partida arancelaria sugerida es la 2103.90.90.

Sección IV:	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS
Capítulo 21:	Preparaciones alimenticias diversas
Partida Sist. Armonizado 2103:	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazoadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada
SubPartida Sist. Armoniz. 210390:	Los demás
SubPartida Regional 21039090:	Las demás

Tabla33. Descripción Partida Arancelaria

Fuente: SENA E

Elaborado por: Autor

Derecho de aduana		
Origen	Tipo de medida	Derecho de aduana
ERGA OMNES	Derecho terceros países	7.7 %
SPG (régimen especial para los países menos desarrollados)	Preferencias arancelarias	0 %

Tabla34. Derecho de aduana

Fuente: Export Helpdesk

Elaborado por: DG Fiscalidad y Unión Aduanera Taric 17/11/2012

Las mercancías que ingresan a España tributan el arancel aduanero común, sin embargo existen instrumentos comerciales como el Sistema General de Preferencias (SPG) que favorecen las exportaciones de los países en vías de desarrollo. El Ecuador es un país beneficiado por este régimen y se incluye entre las partidas favorecidas a la 21039090 con arancel cero % como se lo expresa en el Gráfico 9. Para tener acceso a este beneficio se deberá presentar un Certificado de Origen que lo emite el Ministerio de Industrias y Productividad, el cual tiene un costo de 10 dólares.

5.8.2 ESPAÑA

5.8.2.1 Requisitos generales

Los requisitos generales de ingreso de las mercancías tanto para España como para a la Unión Europea son:

- La factura comercial, donde se deberá indicar el término o condiciones de pago, descripción, cantidad, vendedor y consignatario de la mercancía así como el INCOTERM.
- Documento de transporte

- Lista de carga
- Certificado de origen
- Declaración del valor en aduana
- Seguro de transporte
- Documento Único Administrativo (DUA)
- Certificado fitosanitario

Pero adicionalmente a estos requisitos, en el marco de la legislación de la Unión Europea, existen otro tipo de regulaciones que aplican a todos los productos alimenticios sin importar si son frescos o procesados, tal es el caso de los requisitos sobre inocuidad que se explican posteriormente.

5.8.2.2 Requisitos sobre inocuidad

Para mejorar el nivel de higiene de los alimentos, garantizar la protección de la salud pública y la inocuidad de los productos alimenticios que circulan dentro de la Unión Europea, por medio de la Directiva CE 43/1993, se estableció que la preparación, transformación, fabricación, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, manipulación y venta o suministro de los productos alimenticios debe realizarse de manera higiénica, a través de 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 (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés)⁴. La seguridad alimentaria es un requerimiento legal para las empresas alimentarias dentro de la UE y de conformidad con el Reglamento (CE) n° 178/2002, se define además que los productos alimenticios importados a la comunidad deben cumplir las normas de higiene comunitarias u otras equivalentes. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2011)

La empresa puede buscar en el país; la asistencia de organizaciones acreditadas por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano OAE para implementar un sistema HACCP y certificarse bajo este requisito, algunas de las empresas que brindan servicios en este tipo de temas son SGS, Foodknowledge e Inspectorate; como empresas certificadoras, y la empresa Interquality que brinda servicios de capacitación y asesoramiento para la implementación de sistemas de calidad.

Adicionalmente, las importaciones de los vegetales y productos vegetales específicos como frutas, legumbres y hortalizas frescas deben tener un certificado fitosanitario emitido por la organización nacional de protección fitosanitaria del Ecuador, en este caso emitido por Agrocalidad. Los envíos están sujetos a un control fitosanitario, que incluye un control documental, de identidad y físico, para garantizar el cumplimiento de los requisitos de importación de las CE (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2011).

⁴ El HACCP es una herramienta para evaluar peligros y establecer sistemas de control centrados en la prevención. Puede aplicarse en toda la cadena alimentaria, desde el productor primario hasta el consumidor final, de esta manera facilita a la autoridad competente su labor de inspección y promover el comercio internacional aumentando la confianza en la inocuidad de los alimentos.

5.8.3 Acuerdos Bilaterales Ecuador - España

Existen varios acuerdos bilaterales entre los gobiernos de Ecuador y España, sin embargo los más recientes y relacionados con el tema de comercio exterior son los dos convenios de cooperación técnica enfocados en promover y fortalecer el área comercial entre ambas naciones.

Los documentos fueron suscritos por el Instituto de Promoción de Exportaciones (ProEcuador), el Instituto de Comercio Exterior de España (ICEX) y la Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico Tecnológico (Cedet). (PROECUADOR, 2012)

El convenio suscrito con el Ices favorece las líneas de cooperación, brinda asistencia técnica en los programas, proyectos y facilita el fortalecimiento entre la oficina diplomática y PROECUADOR, adicionalmente permitirá conocer la experiencia del Ices en el apoyo a los programas de exportación de Pymes españolas, consorcios de exportadores, así como en inteligencia comercial y manejo de Oficinas Comerciales. Mientras que el Convenio con la Fundación Ceddnet tiene por objeto el promover la creación de una unidad autónoma de formación online dentro de Proecuador.

5.8.4 Sistema de Preferencias Arancelarias Generalizadas

La comunidad Europea en virtud del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), otorga a los países en vías de desarrollo franquicias de derechos de aduana o de aranceles reducidos sobre sus exportaciones. El esquema del SGP, tiene como principal objetivo contribuir a la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible y la gobernanza. (PROECUADOR, 2011)

Un país puede calificarse para recibir estas preferencias por que cumplen una serie de criterios como el ser considerados “vulnerables” en términos de su tamaño o por la poca diversificación de sus exportaciones, así como haber suscrito e implementado 27 Convenciones Internacionales en materia de derechos humanos, condiciones laborales, desarrollo sostenible y gobernanza, entre otras.

Consiste en la rebaja del 100 por ciento del arancel aduanero para cerca de 90 por ciento de las importaciones provenientes de los países andinos, excluyendo algunos productos tales como el banano, los cítricos, la leche y la carne bovina. Para poder disfrutar de estas exenciones arancelarias es necesario obtener el certificado de origen.

Actualmente el plazo para que el Ecuador y otras 88 naciones siga estando en la lista de los países que se benefician de las preferencias arancelarias SGP Plus con la Unión Europea (UE) se extendió hasta finales de 2014. (Diario Hoy, 2012)

5.9 APLICACIÓN FINANCIERA/ECONÓMICA

5.9.1 Presupuestos de ingresos

5.9.1.1 Ventas

Pronóstico de ventas Chochos en salmuera(unidades)	362.356	367.502	372.720	378.013	383.381
Precio	1,50	1,56	1,63	1,70	1,77
Ingresos	543.534,00	573.303,12	607.533,60	642.622,10	678.584,37

Tabla35. Pronóstico de ventas Chochos en salmuera
Elaborado por: Autor

Pronóstico de ventas Ají de chochos (unidades)	90.589	91.875	93.180	94.503	95.845
Precio	1,86	1,94	2,02	2,11	2,20
Ingresos	168.495,54	178.237,50	188.223,60	199.401,33	210.859,00

Tabla36. Pronóstico de ventas Ají de chochos
Elaborado por: Autor

5.9.2 Capital Social

La empresa SOALCA CIA. LTDA está constituida por cuatro personas y un aporte de 400 dólares como capital social.

5.9.3 Costos y gastos fijos y variables

COSTOS Y GASTOS FIJOS ANUALES	
Producción	8.987,36
Mantenimiento de maquinarias	740,00
Mano de obra indirecta	8.247,36
Administración	18.300,87
Sueldos y salarios	17.610,87
Teléfono e internet	390,00
Agua y electricidad	300,00
Ventas	31.030,00
Pago de salarios	28.315,00
Teléfono e internet	1.320,00
Agua y electricidad	960,00

Alojamiento de página web	150,00
Publicidad (Google Adwords)	285,00
TOTAL	58.318,22

Tabla37. Costos y Gastos Fijos
Elaborado por: Autor

COSTOS Y GASTOS VARIABLES (CHOCHOS EN SALMUERA)	
Materia prima	247.525,38
Mano de obra directa	33.771,71
Servicios básicos (Agua y electricidad)	7.247,12
Transporte interno	5.280,06
Embalaje	7.549,00
TOTAL	301.373,28
CANTIDAD PRODUCIDA	362.356
CVU	0,83

Tabla38. Costos y Gastos Variables Chochos en salmuera
Elaborado por: Autor

COSTOS Y GASTOS VARIABLES (AJÍ DE CHOCHOS)	
Materia prima	83.803,88
Mano de obra directa	16.885,86
Servicios básicos (Agua y electricidad)	1.811,78
Transporte interno	1.320,01
Embalaje	1.890,00
TOTAL	105.711,54
CANTIDAD PRODUCIDA	90.589
CVU	1,17

Tabla39. Costos y Gastos Variables Ají de chochos
Elaborado por: Autor

5.9.4 Punto de equilibrio

$$PE = \frac{CF}{PV - CVU}$$

	Chocho en salmuera	Ají de chocho	Total
CVT=	301.373,28	105.711,54	407.084,81
%	74%	26%	
CF=	43.155,49	15.162,74	58.318,22

Tabla40. Costo fijo total y por producto
Elaborado por: Autor

$$PE_A = \frac{43.155,49}{1,50 - 0,83} = 64.411 \text{ unidades}$$

$$PE_B = \frac{15.162,74}{1,86 - 1,17} = 21.975 \text{ unidades}$$

5.9.5 Capital de trabajo

El Capital de Trabajo corresponde el monto de disponibilidad que debe tener la empresa para atender sus necesidades ordinarias de operación, antes de la obtención de utilidad. A continuación se detalla el monto requerido:

CONCEPTOS	COSTO Y GASTO ANUAL
<i>Producción</i>	409.472,09
Material directo	139.688,24
Material indirecto	191.641,03
Mano de obra directa	50.657,57
Mano de obra indirecta	8.247,36
Reparaciones y mantenimiento	740,00
Servicios básicos	9.058,90
Embalaje	9.439,00
<i>Administración</i>	18.300,87
Sueldos y Salarios	17.610,87
Servicios básicos	690,00
<i>Ventas</i>	37.960,07
Sueldos y Salarios	28.315,00
Servicios básicos	2.280,00
Diseño de página web	250,00
Compra de dominio	80,00
Alojamiento de página web	150,00
Publicidad (Google Adwords)	285,00

Transporte interno	6.600,07
TOTAL	465.733,04

Tabla41. Capital de trabajo
Elaborado por: Autor

5.9.6 Inversión

Conceptos	Valor Total
Activos Fijos	8.858,00
Maquinaria y equipos	6.400,00
Muebles y enseres	860,00
Equipos de oficina	258,00
Equipos de computación	1.340,00
Activos Intangibles	230,00
Trámites de exportación (Certificado fitosanitario)	230,00
Capital de trabajo	465.733,04
INVERSIÓN TOTAL	474.821,04

Tabla42. Inversión
Elaborado por: Autor

El 40% de la inversión equivalente a 189.928,41 dólares será financiado por los accionistas y 60 % restante (\$ 284.892,62) será financiado a través de la CFN.

Capital 84.892,62
Plazo 3años
Pagos mensuales
Tasa 10,5% anual

$$C * \left(\frac{j}{1 - (1 + j)^n} \right) =$$

Cuota 9259,71

Tabla de amortización					
Pago	Saldo Inicial	Dividendo Anual	Interés	Pago de Capital	Saldo Final
1	284892,62	9259,71	2492,81	6766,90	278125,73
2	278125,73	9259,71	2433,60	6826,11	271299,62
3	271299,62	9259,71	2373,87	6885,83	264413,78
4	264413,78	9259,71	2313,62	6946,09	257467,70
5	257467,70	9259,71	2252,84	7006,86	250460,83
6	250460,83	9259,71	2191,53	7068,17	243392,66

7	243392,66	9259,71	2129,69	7130,02	236262,64
8	236262,64	9259,71	2067,30	7192,41	229070,23
9	229070,23	9259,71	2004,36	7255,34	221814,89
10	221814,89	9259,71	1940,88	7318,83	214496,06
11	214496,06	9259,71	1876,84	7382,87	207113,20
12	207113,20	9259,71	1812,24	7447,47	199665,73
13	199665,73	9259,71	1747,08	7512,63	192153,10
14	192153,10	9259,71	1681,34	7578,37	184574,73
15	184574,73	9259,71	1615,03	7644,68	176930,06
16	176930,06	9259,71	1548,14	7711,57	169218,49
17	169218,49	9259,71	1480,66	7779,04	161439,44
18	161439,44	9259,71	1412,60	7847,11	153592,33
19	153592,33	9259,71	1343,93	7915,77	145676,56
20	145676,56	9259,71	1274,67	7985,04	137691,52
21	137691,52	9259,71	1204,80	8054,91	129636,62
22	129636,62	9259,71	1134,32	8125,39	121511,23
23	121511,23	9259,71	1063,22	8196,48	113314,75
24	113314,75	9259,71	991,50	8268,20	105046,55
25	105046,55	9259,71	919,16	8340,55	96706,00
26	96706,00	9259,71	846,18	8413,53	88292,47
27	88292,47	9259,71	772,56	8487,15	79805,32
28	79805,32	9259,71	698,30	8561,41	71243,91
29	71243,91	9259,71	623,38	8636,32	62607,59
30	62607,59	9259,71	547,82	8711,89	53895,70
31	53895,70	9259,71	471,59	8788,12	45107,58
32	45107,58	9259,71	394,69	8865,01	36242,57
33	36242,57	9259,71	317,12	8942,58	27299,98
34	27299,98	9259,71	238,87	9020,83	18279,15
35	18279,15	9259,71	159,94	9099,76	9179,39
36	9179,39	9259,71	80,32	9179,39	0,00

Tabla43. Tabla de amortización
Elaborado por: Autor

5.9.7 Estado de resultados

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	712.029,54	751.540,62	795.757,20	842.023,43	889.443,37
(-) Costos Fijos	58.318,22	60.977,54	63.758,11	66.665,48	69.705,43
(-) Costos Variables	407.084,81	425.647,88	445.057,42	465.352,04	486.572,09
Utilidad Bruta	246.626,50	264.915,21	286.941,67	310.005,91	333.165,85

(-) Depreciaciones Maquinaria y Equipos	416,00	416,00	416,00	416,00	416,00
(-) Depreciaciones Muebles y Enseres	79,55	79,55	79,55	79,55	79,55
(-) Depreciaciones Equipos de Computación	379,67	379,67	379,67	-	-
Utilidad Operacional	245.751,29	264.039,99	286.066,45	309.510,36	332.670,30
(-) Pago de intereses	25.889,59	16.497,29	6.069,93	-	-
(-) Pago de capital	85.226,89	94.619,19	105.046,55	-	-
Utilidad antes de Participación Laboral	134.634,81	152.923,51	174.949,97	309.510,36	332.670,30
(-15%) Participación de trabajadores	20.195,22	22.938,53	26.242,50	46.426,55	49.900,55
Utilidad antes de Impuestos a la Renta	114.439,59	129.984,99	148.707,48	263.083,81	282.769,76
(-25%) Impuesto a la Renta	13.732,75	15.598,20	17.844,90	31.570,06	33.932,37
Utilidad Neta	100.706,84	114.386,79	130.862,58	231.513,75	248.837,38

Tabla44. Estado de resultados
Elaborado por: Autor

5.9.8 Balance General

ACTIVOS		PASIVOS	
<i>Activo Circulante</i>	465.733,04	<i>Pasivo Largo Plazo</i>	284.892,62
Capital de trabajo	465.733,04	Préstamo	284.892,62
<i>Activos Fijos</i>	8.858,00		
Maquinaria y equipos	6.400,00		
Muebles y enseres	860,00		
Equipos de oficina	258,00		
Equipos de computación	1.340,00		
<i>Activos Intangibles</i>	230,00	<i>Patrimonio (Rec. Propios)</i>	189.928,41
Trámites de exportación (Certificado fitosanitario)	230,00		
TOTAL ACTIVOS	474.821,04	TOTAL PASIVOS	474.821,04

Tabla45. Balance General
Elaborado por: Autor

5.9.9 Valor Actual Neto (VAN)

Existen varios métodos de evaluación de proyectos, algunos de ellos son el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Coeficiente Beneficio Costo (B/C) y Periodo Real de Recuperación en Años (PRR). La metodología utilizada para calcular estos indicadores es a través de funciones financieras de Excel. Por lo tanto el V.A.N. se calcula actualizando a valor presente los flujos de fondos futuros y a este valor restando la inversión inicial.

Tasa Pasiva Referencial	4,53%
Inflación Anual	4,31%
Prima por riesgo del accionista	6,16%
Costo del Capital Social (Ke)	15%

Tabla46. Costo del Capital Social
Elaborado por: Autor

TASA DE DESCUENTO	
Participación del Capital Social (We)	40%
Participación de la deuda (Wd)	60%
Costo de la deuda (Kd)	10,5%
Costo del Capital Social (Ke)	15%
Costo Promedio Ponderado del Capital (Kp)	12,30%

Tabla47. Costo Promedio Ponderado del Capital
Elaborado por: Autor

FLUJOS DE CAJA						
CONCEPTO	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION TOTAL	-474.821,04					
UTILIDAD OPERATIVA		245.751,29	264.039,99	286.066,45	309.510,36	332.670,30
(+) DEPRECIACIONES		875,22	875,22	875,22	495,55	495,55
(-) PARTICIPACION LABORAL (DE P. Y G.)		20.195,22	22.938,53	26.242,50	46.426,55	49.900,55
(-) IMPUESTO A LA RENTA (DE P. Y G.)		13.732,75	15.598,20	17.844,90	31.570,06	33.932,37
(-) INTERESES		25.889,59	16.497,29	6.069,93	-	-

(-) PAGOS DE CAPITAL DEL PASIVO		85.226,89	94.619,19	105.046,55	-	-
(=)FLUJO NETO DE CAJA NOMINAL	-474.821,04	101.582,06	115.262,00	131.737,80	232.009,30	249.332,93
TASA DE DESCUENTO (Kp)	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%
FACTOR DE VALOR ACTUAL [1 / (1+Kp)]	1,00000	0,89047	0,79294	0,70609	0,62875	0,55989
FLUJO DE CAJA DESCONTADO	-474.821,04	90.455,97	91.395,89	93.018,89	145.876,85	139.598,54
FLUJO DE CAJA DESCONTADO Y ACUMULADO	-474.821,04	-384.365,06	-292.969,18	-199.950,29	-54.073,44	85.525,09

Tabla48. Flujos de efectivo
Elaborado por: Autor

Los ingresos y egresos son calculados en forma estimada ya que es una proyección, por lo tanto, no significa que el proyecto se dé exactamente de esa manera puesto que la única manera es ponerlo en práctica.

DECISION DE INVERSION

CONCEPTO	VALOR \$	CONDICION DEL PROYECTO
VALOR ACTUAL NETO (VAN) EN \$	85.525,09	SI

Tabla49. Valor Actual Neto
Elaborado por: Autor

Como podemos ver al término del cuarto año se recuperará la inversión inicial, logrando los flujos de efectivo cubrir los costos totales y la inversión, quedando un excedente de \$85.525,09. Este resultado determina que la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

5.9.10 Tasa Interna de Retorno (TIR)

DECISION DE INVERSION		
CONCEPTO	VALOR \$	CONDICION DEL PROYECTO
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	18%	SI

Tabla50. Tasa Interna de Retorno
Elaborado por: Autor

TASA DE DESCUENTO

Costo Promedio Ponderado del Capital (Kp) 12,30%

El objetivo de calcular la TIR es compararla con la tasa mínima de rendimiento requerida o tasa de descuento para un proyecto de inversión específico, en este caso como la TIR es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se acepta ya que estamos asumiendo que el rendimiento será mayor al mínimo requerido.

5.9.11 Período de Recuperación (PR)

DECISION DE INVERSION		
CONCEPTO	VALOR \$	CONDICION DEL PROYECTO
RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C)	1,2	SI
PERIODO REAL DE RECUPERACION EN AÑOS (PRR)	4,39	SI

Tabla51. Relación Beneficio-Costo y Periodo Real de Recuperación
Elaborado por: Autor

Debido a que el coeficiente B/C es mayor que la unidad, se determina que el proyecto generará un beneficio superior al costo.

EL período de recuperación representa el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos de efectivo descontados sean capaces de recuperar el costo de la inversión, en el caso del este proyecto el plazo aproximado es de 4 años 5 meses (Córdoba Padilla, 2006, pág. 364).

5.9.12 Análisis de sensibilidad y riesgo

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VAN		
VARIABLE	VALOR ORIGINAL	VALOR VAN = 0
Demanda Año 1 Chocho en salmuera	362.356	341.185
Demanda Año 1 Ají de chocho	90.589	73.951
Crecimiento de la Demanda	1,42%	-0,77%
Crecimiento del Precio	4,31%	2,06%
Costo de los Recursos Propios	15,00%	29,48%

Tabla52. Análisis de sensibilidad del VAN
Elaborado por: Autor

Según el análisis de sensibilidad realizado y en relación a la variable volumen de producción o demanda anual del producto, se puede apreciar que para volúmenes de ventas del chocho en salmuera menores a 341.185 unidades las cuales fueron obtenidas con la función “Buscar Objetivo” de Excel, no es conveniente la ejecución del proyecto, tal como lo indica el VAN al ser igual a cero. Por el contrario, a partir del nivel de producción de 341.185 unidades el proyecto generará valor para los accionistas y por consiguiente conviene ejecutarlo. Lo mismo ocurre con la producción del ají de chocho, a un nivel de producción menor a 73.951 unidades; el proyecto es conveniente.

Cabe indicar, que este análisis, también se aplicó a otras variables tales como el costo de los recursos propios, donde se puede apreciar que hasta una tasa de 29,48% el proyecto continúa generando valor, pero a una tasa superior a la mencionada, el proyecto no es rentable.

CÁLCULO DE LA PROBABILIDAD DE QUE ELVAN SEA < 0
ESCENARIOS IDENTIFICADOS

ESCENARIO OPTIMISTA	
Probabilidad de Ocurrencia	25%
Crecimiento Anual en los Precios de Venta	6%
Crecimiento Anual en la Demanda	3%

ESCENARIO NORMAL	
Probabilidad de Ocurrencia	50%
Le corresponde los Parámetros Iniciales	

ESCENARIO PESIMISTA	
Probabilidad de Ocurrencia	25%
Crecimiento Anual en los Precios de Venta	3%
Crecimiento Anual en la Demanda	1%

Tabla53. Cálculo de la Probabilidad de que el VAN sea < 0
Elaborado por: Autor

Escenario	VAN	Probabilidad de ocurrencia	Desviaciones simples	Desviaciones cuadráticas

				ponderadas
Pesimista	- 24.563,97	25%	- 110.797,70	3.069.032.777,29
Normal	85.525,09	50%	- 708,64	251.083,08
Optimista	198.448,71	25%	112.214,98	3.148.050.277,14
VAN Promedio		86.233,73	Varianza	6.217.334.137,52
			Desviación estándar	78.850,07

Tabla53. Cálculo de la Probabilidad de que el VAN sea < 0
Elaborado por: Autor

$$Z = \frac{X - VAN_p}{\sigma_{VAN}} = \frac{0 - 86.233,73}{78.850,07} = 1,09$$

PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA NEGATIVO	13,79%
PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA POSITIVO	86,21%

De acuerdo al nivel de producción esperado de 362.356 unidades de chocho en salmuera y 90.589 unidades de ají de chocho, donde se estima que el VAN es igual a \$85.525,09 y de acuerdo al análisis de escenarios (pesimista y optimista), cabe indicar que la probabilidad de obtener un VAN negativo es del 13,79% y la probabilidad de que el VAN sea positivo es del 86,21%., ratificando de esta manera la factibilidad del proyecto.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Después de realizar el análisis del proyecto, especialmente de sus indicadores de evaluación financiera, se concluye que la exportación del chocho en sus dos presentaciones es rentable desde el punto de vista económico y financiero, puesto que al incrementar el volumen de producción de la empresa se requerirá mayor cantidad de materia prima y mano de obra, generando mayores plazas de trabajo; de igual manera esta rentabilidad es corroborada en el análisis financiero donde se ha obtenido una VAN positivo y una tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento, lo cual indica que es conveniente aplicar el proyecto.

Pese a la recesión económica que atraviesa España se han encontrado datos que indican que se ha mantenido la tendencia a comprar alimentos, esto debido a que la alimentación representa una de las necesidades fundamentales del ser humano. Cabe destacar que el chocho no es producto suntuario, por el contrario, es un producto que cuenta con propiedades nutricionales substanciales, especialmente contenido proteico, el cual puede reemplazar a la carne, leche y huevos; por lo tanto, la exportación de chocho representaría una importante oportunidad comercial. Además, es importante resaltar que en España ya existe consumo del producto como también empresas que venden el chocho en agua sal o escurrido en diferentes presentaciones y a precios que varían entre \$1,30 y \$3,30 en los diferentes supermercados, por lo tanto, el precio establecido tanto para el chocho en salmuera como para el ají de chocho se basa en los costos y gastos incurridos en su producción, costos de transporte y el margen de ganancia esperado, de tal manera que puedan beneficiarse la empresa como también quienes importan el producto, logrando que el precio se encuentre dentro del rango mencionado para poder competir con otros empresas que venden el mismo producto, destacando también la importancia de diferenciación en servicio, calidad y oportunidad de entrega.

Así también, se debe recalcar que la empresa ya cuenta con experiencia en la producción de chocho y dispone de la maquinaria y equipo necesarios para alcanzar el nivel de producción esperado, factores que representan una importante ventaja para la empresa ya que disminuye la necesidad de realizar desembolsos para la adquisición de maquinaria, los cuales pueden ser utilizados en otros recursos que pueden generar mayores réditos en el futuro.

6.2 RECOMENDACIONES

La empresa debe implementar el plan de negocios para la exportación de chocho en salmuera y ají de chocho, el cual le permitirá ingresar al mercado español de forma sistemática, logrando mayor producción y mejor utilización de su capacidad productiva. Una vez que los propietarios de la empresa tomen la decisión de iniciar actividades de exportación, deberán contratar personas capacitadas en el tema como ingenieros en comercio exterior y marketing, quienes les guiarán en la promoción del producto a nivel internacional y las posibles negociaciones que se deriven de esta labor.

La empresa debe tomar en cuenta que tanto para exportar a España como también a otros países del mundo, es necesario implementar sistemas de aseguramiento de la calidad principalmente HACCP, que garantiza el consumo de un alimento inocuo y la aplicación de procedimientos eficaces de control y seguimiento durante todo el proceso de elaboración del producto hasta su distribución. Debido a que la implementación de estos sistemas implican grandes desembolsos los cuales se los puede considerar como una inversión ya que permitirán a la empresa ampliar su mercado y así obtener mayores ingresos; la empresa puede obtener cofinanciamiento a través de instituciones gubernamentales como el MIPRO que promueven proyectos para el mejoramiento de la calidad de productos y procesos.

Por otro lado, dado el crecimiento que el internet ha experimentado en los últimos años, convirtiéndose en una importante herramienta de trabajo para las empresas dedicadas al comercio exterior ya que logra romper las fronteras existentes entre países, disminuye los costos de comunicación, el periodo de tiempo necesario para ofrecer los productos y servicios, como también facilita la relación entre clientes; se recomienda la elaboración de una página web correctamente estructurada que permita promocionar internacionalmente a la empresa, proporcionando toda la información que el cliente pueda requerir y despierte su interés; para ello es importante aplicar estrategias de posicionamiento en los buscadores como Google Adwords y utilizar redes sociales como Facebook y LinkedIn, que en la actualidad son utilizados con frecuencia en los negocios. Además se deberán utilizar herramientas del marketing directo como correo directo o mailing y llamadas telefónicas, las cuales permitirán alcanzar la atención de los clientes e incrementar las ventas logrando relaciones personalizadas.

Se debe recalcar la importancia de ofrecer un producto y servicio de calidad, mostrando siempre puntualidad y profesionalismo en la entrega del producto. Si no se cumplen estos requerimientos de nada servirá implementar tantas herramientas de comunicación y publicidad, ya que siempre se obtendrá un cliente insatisfecho que podría transmitir a otras personas una imagen negativa de la marca.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (29 de Diciembre de 2011). Obtenido de <http://andes.info.ec/2009-2011.php/?p=125827>

Albañir Albalá, J. (Febrero de 2006). *Oficina de Cooperación Internacional de Desarrollo. Diputación de Córdoba*. Obtenido de Seguridad Alimentaria y Políticas de Lucha contra el Hambre: www.cehap.org

Alimentación Sana. (s.f.). Obtenido de <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/proteinas.htm>

Asociación Nacional de Exportadores de Cacao. (s.f.). Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/noticias/153-sistema-informatico-aduanero-a-qecuapassq.html>

Asscodes & Asmer International . (1999). *Instrumentos Financieros del Comercio Internacional*. Madrid: Fundación Confemetal .

Autoridad de Agricultura de Australia Occidental. (2012). *Department of Agriculture and Food*. Obtenido de BULLETIN 4831, WESTERN AUSTRALIA'S AGRIFOOD, FIBRE, FISHERIES AND FORESTRY INDUSTRIES: http://www.agric.wa.gov.au/objtwr/imported_assets/content/amt/bn_waafffi_2012.pdf

Bacigalupo, A. & Tapia, M. (s.f.). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO*. Obtenido de <http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro10/cap05.htm>

Banco de España. (7 de Agosto de 2012). *Boletín Económico*. Obtenido de <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BolEtinEconomico/12/Jul/Fich/be1207.pdf>

Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la investigación, para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.

Caicedo, C. & Peralta, E. (1999). *Chocho, fréjol, y arveja, leguminosas de grano comestible, con un gran mercado potencial en Ecuador*. Quito.

Cámara de Comercio de Quito. (1 de Julio de 2011). *Guía General del Exportador*. Obtenido de http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=218&&Itemid=61

Cantos, M. *Introducción al Comercio Internacional*. Barcelona: EDIUOC Ediciones de la Universidad Oberta de Cataluña.

Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana. (2008). *Manual 14 - Fijación de precios*. Obtenido de http://www.emprenemjunts.es/descargas/328_descarga.pdf

Cerdeño, V. (Julio-Agosto de 2008). *Evolución de los hábitos de compra y consumo en España*. Obtenido de Universidad Complutense de Madrid: http://www.mercasa.es/files/multimedios/1287763791_DYC_2008_100_208_239.pdf

Cohen, G. (1991). *La naturaleza de la función directiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Comxport Trade Data. (s.f.). Obtenido de <http://www.comxport.com/partida-arancelaria/nandina.php>

Consultoría Nutricional. (s.f.). Obtenido de <http://www.consultorianutricional.com.uy/proteinas-beneficios-y-recomendaciones>

Córdoba Padilla, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Corporación de Promoción Económica CONQuito. (2007). *Guía Básica de Exportación para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Quito.

Corporación de Promoción Económica CONQUITO. (2007). *Guía Básica de Exportación para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Quito.

DePerú. (s.f.). Obtenido de [Exportación Peruana: http://www.deperu.com/abc/exportacion/262/exportacion-peruana](http://www.deperu.com/abc/exportacion/262/exportacion-peruana)

Diario Hoy. (7 de Noviembre de 2012). Obtenido de Extensión del SGP da un respiro al acuerdo paralizado con la UE: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/extension-del-sgp-da-un-respiro-al-acuerdo-paralizado-con-la-ue-565958.html>

Diario Hoy. (29 de abril de 2010). *Cultivos andinos, con potencial*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cultivos-andinos-con-potencial-405184.html>

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (Agosto de 2011). *PROECUADOR*. Obtenido de Perfil logístico en España: <http://www.proecuador.gob.ec/publicaciones/perfiles-logisticos-por-pais/>

E-Comex-Plus. (22 de octubre de 2012). Obtenido de <http://www.e-comex-plus.com/noticias/preguntas-frecuentes-soluciones-e-plus-para-iniciar-operaciones-con-ecuapass>

El Mundo.es. (7 de Mayo de 2012). Obtenido de Internet se usa en España sobre todo para ir a redes sociales y descargar contenido: <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/05/07/navegante/1336392808.html>

Expoalimentar. (2012). Más PYMES alimenticias exportan. *Revista Expoalimentar*, 4-5.

Ferraris, S. (Julio de 2008). *El crecimiento poblacional como objeto de análisis*. Obtenido de Universidad Nacional de Buenos Aires; Facultad de Ciencias Sociales; Cátedra Demografía Social: <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/demografiasocial/matdic/MD18.pdf>

FLACSO-ECUADOR. (2007). *Nuevas migraciones latinoamericanas a Europa Balances y desafíos*. Quito: RisperGraf C.A.

FM BOLIVIA. (26 de mayo de 2009). Obtenido de Productores bolivianos exportan sólo \$3.300 de tarwi en un año: <http://www.fmbolivia.com.bo/noticia12197-productores-bolivianos-exportan-solo-us-3300-de-tarwi-en-un-ano.html>

Fundación Triptolemos. (Mayo de 2010). *La Seguridad Alimentaria en la Unión Europea: Bases para la confianza*. Obtenido de <http://www.triptolemos.org/archivos/SeguridadalimentariaBasesconfianza.pdf>

Garrido García, S. (2003). *Organización y gestión integral de mantenimiento*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Gobierno de Australia. (s.f.). *Rural Industries Research and Development Corporation*. Obtenido de <http://www.rirdc.gov.au/programs/established-rural-industries/pollination/lupins.cfm>

Gutierrez, A. (2003). *Curso de técnicas de investigación y metodología del estudio, Sexta Edición*. Quito: Ediciones Serie Didáctica A. G.

Ianina Kohon EBM. (s.f.). *En Buenas Manos*. Obtenido de <http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=435>

INE. (19 de Abril de 2012). *Instituto Nacional de Estadística de España*. Obtenido de Avance de la Explotación estadística del Padrón a 1 de enero de 2012: <http://www.ine.es/prensa/np710.pdf>

INIAP. (s.f.). *“Estudio de la producción, poscosecha y posibilidades agroindustriales del chocho (*Lupinus mutabilis* Sweet) para la Sierra ecuatoriana”*. Obtenido de Conferencia : http://www.iniap.gob.ec/sitio/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=search&Itemid=230

INIAP. (marzo de 2001). *Poscosecha y mercado del chocho en Ecuador*. Obtenido de Estación Experimental Santa Catalina: http://www.google.com.ec/url?url=http://www.iniap.gob.ec/sitio/index2.php?option%3Dcom_sobi2%26sobi2Task%3Ddd_download%26fid%3D192%26format%3Dhtml%26Itemid%3D0&rct=j&sa=U&ei=CSY6T7KPJ4KDgwe1o4yZCw&ved=0CBIQFjAB&q=PUBLICACION+MISCEL%C3%81NEA+No.+105+inia

INIAP. (junio de 2006). Usos alternativos del chocho; Boletín N. 333. Quito, Ecuador.

Josep Vicent Arnau EBM. (s.f.). *En Buenas Manos*. Obtenido de <http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=800>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). *Marketing, Décima edición*. Madrid: Pearson Educación S.A.

Lascano, E. (21 de Octubre de 2012). *Tarifas del Banco Central del Ecuador: token*. Obtenido de [Todo Comercio Exterior:](#)

<http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/tarifas-del-banco-central-del-ecuador-token>

Laverde. (s.f.). Obtenido de http://www.laverde.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=37&Itemid=59

Laverde. (s.f.). Obtenido de http://www.laverde.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=56

Leanne Lawrance. (25 de junio de 2007). *Department of Agriculture, Fisheries, and Forestry-Australian Government*. Obtenido de LUPINS - AUSTRALIA'S ROLE IN WORLD MARKETS: http://adl.brs.gov.au/data/warehouse/pe_abare99001371/ac_june_07_lupins_article.pdf

León Carrasco, J. (14 de mayo de 2012). *Agencia Agraria de Noticias*. Obtenido de <http://agraria.pe/noticias/produccion-de-tarwi-creceria-100-en-proxima-campana>

Mercasa. (2 de julio de 2012). Obtenido de http://www.mercasa.es/noticias/post/el_pleno_del_observatorio_de_precios_constata_un_incremento_del_0_4_en_el_consumo_de_alimentos_en_los_hogares

Ministerio de Agricultura de Perú (Dirección). *Cultivos Andinos II; Cosecha de Tarwi, salud y alimentación* [Película].

Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (s.f.). *Transformación Productiva*. Obtenido de Sectores Priorizados; Alimentos: http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1205:alimentos&catid=9:mcpec&Itemid=57

Ministerio de Salud Pública. (septiembre de 2008). *Medicina Tradicional Andina y Plantas Curativas*. Obtenido de Cooperativa Zapallo Verde: <http://www.zapalloverde.com/articulos/82-el-chocho-rica-fuente-de-proteinas>

Miquel Peris, S., Parra Guerrero F., Lhermie, C. & Miquel Romero, J. (2006). *Distribución Comercial*. Madrid: Esic Editorial.

Mujica, A. (s.f.). *La agricultura Andina. Granos y leguminosas andinas*. Obtenido de Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe: http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro09/Cap3_2.htm#auto

Nutrinet. (4 de agosto de 2008). Obtenido de <http://bolivia.nutrinet.org/areas-tematicas/vitaminas-y-minerales/184-bolivia-podria-exportar-unos-50-productos-alimenticios-organicos-y-no-tradicionales>

ODEPA. (junio de 2011). *Oficina de Estudios y Políticas Agrarias*. Obtenido de N. 227; Mercados Agropecuarios: <http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/servicios-informacion/Mercados/jun-11.pdf>

OMC. (11 de Febrero de 2012). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/who_we_are_s.htm

Organización Mundial de la Salud. (Febrero de 2012). *10 datos sobre la nutrición*. Obtenido de <http://www.who.int/features/factfiles/nutrition/es/index.html>

Pantanalí, N. (s.f.). *Fundación Gas Natural Fenosa*. Obtenido de Programa Primera Exportación: <http://www.primeralexportacion.com.ar/documentos-tecnicos/269-claves-para-el-armado-de-un-plan-de-negocios-de-exportacion.html>

Piazza, S. (mayo de 2012). *Oficina de Estudios y Políticas Agrarias*. Obtenido de El mercado del lupino en 2012/13: perspectivas: <http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/doc/6017.pdf;jsessionid=1CB39E9BD95FEBA919ECBD80C3605B8D>

PROECUADOR. (2011). Obtenido de Ficha comercial de España: <http://www.proecuador.gob.ec/publicaciones/fichas-comerciales-por-pais/>

PROECUADOR. (8 de Agosto de 2012). Obtenido de Embajada de Ecuador en España firma dos convenios de promoción comercial y cooperación técnica: <http://www.proecuador.gob.ec/2012/08/08/embajada-de-ecuador-en-espana-firma-dos-convenios-de-promocion-comercial-y-cooperacion-tecnica/>

PROECUADOR. (s.f.). *Procedimiento para obtener el Registro Sanitario de Alimentos Procesados*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/Flyer_Alimentos_Procesados.jpg

PROECUADOR. (s.f.). *Requisitos para obtener el Certificado Digital de Firma Electrónica y Token*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/04/FLYER_TOKEN.jpg

Reglamentos al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (2011).

Ricardo Romero Talledo. (abril de 2006). *Estrategia de Desarrollo de Cultura Exportadora*. Obtenido de Proceso No. 024/2005/BID 1442/CI/RR. MINCETUR: <http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/bid/Pdfs/Desarrollo%20de%20cultura%20exportadora.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Quito.

Spencer, M. (1993). *Economía Contemporánea*. Barcelona: Editorial Reverté S.A.

UPS. (s.f.). *UPS*. Obtenido de <http://www.ups.com/content/es/es/resources/sri/itl15.html>

Víctor J. Martín Cerdeño, Universidad Complutense de Madrid. (s.f.). *Mercasa*. Obtenido de Evolución de los hábitos de compra y consumo en España: http://www.mercasa.es/files/multimedios/1287763791_DYC_2008_100_208_239.pdf

Villarruel, P. (1 de Julio de 2012). *Diario El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2012/07/01/1/1360/ecuatorianos-hoy-dejan-espana-buscar-sueno-britanico.html>

Webster, A. (2000). *Estadística aplicada a los negocios y la economía; Tercera edición*. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Zapaloverde Cooperativa. (s.f.). Obtenido de <http://www.zapaloverde.com/articulos/82-el-chocho-rica-fuente-de-proteinas>

Zonadiet. (18 de junio de 2012). Obtenido de
<http://www.zonadiet.com/nutricion/calcio.htm>

GLOSARIO

BPM: Buenas Prácticas de Manufactura

INEN: Instituto Ecuatoriano de Normalización

INIAP: Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias

INSPI: Instituto Nacional de Salud Pública e Investigaciones (INSPI)

HACCP: Hazard analysis and critical control points - Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

MAGRAMA: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España

MIPRO: Ministerio de Industrias y Productividad

PROECUADOR: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

SENAE: Servicios Nacional de Aduana del Ecuador

SGP: Sistema Generalizado de Preferencias

ANEXO 1

Rol de pagos

Cargo	Sueldo	Lunch	Total Ingresos	IESS 9,35%	Líquido a pagar	Aporte Patronal 11.15%	Decimo Tercer	Decimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Sueldo Total	Mote cocinado (30%)	Choclo cocinado (30%)	Chocho (25%)	Aliños (15%)
Gerente General	1.260,00	40,00	1.300,00	121,55	1.178,45	144,95	108,33	24,33	108,33	59,69	1.745,64	523,69	523,69	436,41	261,85
Asistente	380,00	40,00	420,00	39,27	380,73	46,83	35,00	24,33	35,00	19,97	581,14	174,34	174,34	145,28	87,17
Gerente Financiero	1.000,00	40,00	1.040,00	97,24	942,76	115,96	86,67	24,33	86,67	47,96	1.401,59	420,48	420,48	350,40	210,24
Facturador	420,00	40,00	460,00	43,01	416,99	51,29	38,33	24,33	38,33	21,78	634,07	190,22	190,22	158,52	95,11
Auxiliar Contable	320,00	40,00	360,00	33,66	326,34	40,14	30,00	24,33	30,00	17,26	501,74	150,52	150,52	125,43	75,26
Supervisor de planta	570,00	40,00	610,00	57,04	552,97	68,02	50,83	24,33	50,83	28,55	832,56	249,77	249,77	208,14	124,88
Supervisor de control de calidad	570,00	40,00	610,00	57,04	552,97	68,02	50,83	24,33	50,83	28,55	832,56	249,77	249,77	208,14	124,88
Personal operativo	295,30	40,00	335,30	31,35	303,95	37,39	27,94	24,33	27,94	16,15	469,05	140,72	140,72	469,05	70,36
Investigación y desarrollo (Ingeniero en alimentos)	760,00	40,00	800,00	74,80	725,20	89,20	66,67	24,33	66,67	37,13	1.083,99	325,20	325,20	271,00	162,60
Ingeniero en Marketing y vtas	750,00	40,00	790,00	73,87	716,14	88,09	65,83	24,33	65,83	36,67	1.070,76	321,23	321,23	1.070,76	160,61
Diseñador	600,00	40,00	640,00	59,84	580,16	71,36	53,33	24,33	53,33	29,90	872,26	261,68	261,68	218,07	130,84
Ing. Comercio exterior	750,00	40,00	790,00	73,87	716,14	88,09	65,83	24,33	65,83	36,67	1.070,76	321,23	321,23	1.070,76	160,61
Jefe de Bodega	350,00	40,00	390,00	36,47	353,54	43,49	32,50	24,33	32,50	18,62	541,44	162,43	162,43	135,36	81,22
Ayudante de Bodega	292,00	40,00	332,00	31,04	300,96	37,02	27,67	24,33	27,67	16,00	464,68	139,41	139,41	116,17	69,70

ANEXO 2

MATRIZ DE LEOPOLD										
Factores ambientales	Almacenamiento	Cocción	Remojo	Selección	Escurrido	Picado	Liculado	Etiquetado	Empacado	Suma
1. Atmosférico		-2								-2
2. Recurso hídrico		-2	-2		-2	-2	-2			-10
3. Residuos sólidos	-1	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-17
4. Ruido		-1					-1			-2
Suma	-1	-7	-4	-2	-4	-4	-5	-2	-2	

ANEXO 3

Qué rico ideal

La receta del Chef
Cevichocho



Tiempo:
20 minutos

Porciones:
1

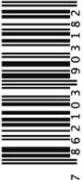
Ingredientes:
280g de chocho LA CUENCANA
1/2 Cebolla pera
2 Limones
1 Ramas de perejil
Sal y pimienta
1 tomate riñon

Preparación:
Cortar la cebolla y lavar con agua sal. Agregar el jugo de los limones en la cebolla, adicionar sal y pimienta al gusto, dejar reposar por 20 min.

Licuar el tomate riñon con un poco de agua para obtener un jugo espeso, colocar este jugo en la cebolla junto con el chocho y el perejil picado, dejar reposar 20 min.

Servir con chulpi, canguli o chifles

Modo de uso:
Producto de consumo directo.






Chocho

El gusto de alimentarte bien!

Peso Neto 460g
Peso Escurredo 280g

Información Nutricional

Tamaño por porción	93g
Porciones por envase	3
Cantidad por porción	
Energía (calorías) 280 kJ (66 cal)	
Energía de los grasas Calorías de las grasas 138 kJ (33 cal)	
Grasa total	4g 7%
Grasa Saturada	1g 5%
Colesterol	0mg 0%
Sodio	234mg 10%
Carbohidratos Totales	2g 1%
Fibra dietética	1g 4%
Azúcar	0g
Proteína	7g

Porcentaje de Valores diarios basados en una dieta de 8380 kJ (2000 calorías).

Elaborado por:
SOCIEDAD ALIMENTICIA LA CUENCANA SOALCA CIA LTDA.
Juan Barzueeta 158 y Moisés Luna (Tras Aute), Carcelén Alto.
www.lacuencana.com.ec / info@lacuencana.com.ec
lacuencana.ec@hotmail.com
Tel: (593-2) 2476-987 / 2483-202 / 2597-138 / 2534 - 601
Cel: (593) 099-722-441 / 090-672-787
QUITO - ECUADOR

F. elab: F. venc:
Lote: P.V.P:

