



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Plan de investigación de fin de carrera titulado:

“Análisis de políticas de comercio exterior (salvaguardias), y su incidencia en los procesos de importación de la empresa DATU Gourmet en el Distrito Metropolitano de Quito año 2014-2015.”

Realizado por:

KENDRU ANTONIO VINCES MENDOZA

Director del proyecto:

M.B.A. CATALINA ABARCA

Como requisito para la obtención de título de:

INGENIERÍA COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Kendru Antonio Vinces Mendoza, portador de la cedula de ciudadanía No. 1307310407, egresado de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas en la carrera de Ingeniería Comercial, declaro que el presente documento es de mi autoría y que la información que en el mismo se expone ha sido debidamente verificada y obtenida de fuentes fidedignas, así mismo que este trabajo no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

Kendru Antonio Vinces Mendoza

C.C.: 1307310407

DECLARATORIA

El presente plan de investigación titulado:

“Análisis de políticas de comercio exterior (salvaguardias), y su incidencia en los procesos de importación de la empresa DATU Gourmet en el Distrito Metropolitano de Quito año 2014-2015.”

Realizado por:

KENDRU ANTONIO VINCES MENDOZA

Como requisito para la obtención de título de:

INGENIERÍA COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por la profesora

M.B.A. CATALINA ABARCA

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

M.B.A. Catalina Abarca

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres, quienes me han dado la oportunidad de tener una buena educación y a todas las personas que han estado a mi lado durante este proceso y me han apoyado, Gracias.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y crear oportunidades para mi crecimiento y sostenerme cada día en valores. A mis padres por haberme presionado y dado su incondicional apoyo lo cual me ha hecho crecer como la persona que soy, a todos mis familiares de los que siempre he recibido cariño, amor y comprensión. Por último a mis dos Papás porque ellos han representado el ejemplo, los valores y la guía para crecer en mi vida personal y profesional.

INDICE.

FASE I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1. Planteamiento del Problema	3
1.1 Formulación del Problema.....	4
1.2 Sistematización del Problema.....	5
1.3 Objetivo General.....	5
1.4 Objetivos Específicos	5
1.5 Justificación	6
1.6 Identificación y Caracterización de Variables.....	6
1.7 Novedad y/o Innovación.....	6
2. Método	6
2.1 Nivel de Estudio	6
2.2 Modalidad de Investigación.....	7
2.3 Método.....	7
2.4 Población y Muestra	7
2.5 Operación de Variables	8
2.6 Selección de Instrumentos de Investigación.....	9
2.7 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	9
3. Aspectos Administrativos	9
3.1 Recursos Humanos	9
3.2 Recursos Materiales y Técnicos	9

3.3 Recursos Financieros	10
3.4 Cronograma de Trabajo	11
FASE II:	12
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNOSTICO	12
1. Fundamentación Teórica	12
1.1 Marco Conceptual.....	12
1.2 Marco Teórico	13
1.3 Marco Referencial	18
1.4 Marco Legal.....	19
2. Diagnóstico.....	22
2.1 Ambiente Externo.....	22
2.2 Ambiente Interno.....	29
3. Investigación de Campo.....	52
3.1 Elaboración de los Instrumentos de Investigación.....	52
3.2 Recolección de Datos	55
3.3 Procesamiento, Análisis e Interpretación	64
FASE III:	VALIDACIÓN DEL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	68
1. Resumen de Observación	68
2.- Inducción.....	71
3.- Hipótesis	74
4.- Probar la hipótesis por experimentación.....	75

5.- Refutación	76
6.- Evaluación Financiera.....	76
7.- Conclusiones y Recomendaciones.....	88
8.- Bibliografía	91
9.- Anexos	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable Independiente	8
Tabla 2 Variable Dependiente	8
Tabla 3: Recursos Financieros	10
Tabla 4: Cronograma de Trabajo	11
Tabla 5: Inversion	77
Tabla 6: Balance General 2014 DATU Gourmet	78
Tabla 7: Balance de PyG DATU Gourmet 2014	79
Tabla 8: Índice de Liquidez	79
Tabla 9: Capital de trabajo neto (miles de \$).....	80
Tabla 10: Reposición del activo fijo (miles de \$).....	81
Tabla 11: Calculo escudo fiscal (miles de \$).....	81
Tabla 12: Flujo de caja (miles de \$).....	82
Tabla 13: Proyección	83
Tabla 14: Rotación de Inventario.....	84
Tabla 15: Balance PyG Proyección 2015	85
Tabla 16: Balance PyG Comparado 2014-2015	86
Tabla 17: Comparación Rutas de Importación	87

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Directorio Partida Arancelaria	17
Ilustración 2 Consulta de Procesamientos	21
Ilustración 3: Pantalla Arancel Integrado	22
Ilustración 4: Sobretasas Implementadas.....	23
Ilustración 5: Acuerdos Comerciales Relevantes	24
Ilustración 6: Balanza Comercial Total	25
Ilustración 7: Indicadores Económicos.....	26
Ilustración 8: Franquicias.....	27
Ilustración 9: Organigrama Estructural.....	31
Ilustración 10: Procesos Bodega.....	41
Ilustración 11: Procesos Compras.....	42
Ilustración 12: Ruta de importación USA.....	43
Ilustración 13: Ruta Guayaquil, Quito.....	43
Ilustración 14: Cadena de Valor	51
Ilustración 15: Ruta de importación propuesta	75
Ilustración 16: Eliminar Flete Interno.....	75

RESUMEN

DATU Gourmet es una empresa localizada en Ecuador, en el distrito metropolitano de Quito, es una empresa importadora con más de 12 años en el mercado, que brinda una amplia cartera de productos importados de calidad a sus clientes, a lo largo de todo el territorio Ecuatoriano, brindando productos exclusivos para el mercado de A&B en el país. La situación actual del país, está obligando al mercado importador a limitar sus negocios, por medio de nuevas políticas de comercio exterior, en especial la implementación de aranceles y salvaguardias, con el objeto de proteger la producción nacional y mejorar la balanza comercial. La importancia de este proyecto radica en el estudio y análisis de las nuevas salvaguardas implementadas al año 2015 y cómo influye esto dentro de la empresa DATU Gourmet, con el fin de encontrar puntos vulnerables dentro del negocio que pueden traer consecuencias negativas a la empresa en el futuro; para lo cual, se analizó la situación financiera de la empresa, los procesos y costos de importación del año 2014, presentando una proyección al año 2015 con propuestas para la solución de falta de liquidez de la empresa DATU Gourmet, donde se pudo conocer el nivel de influencia que tiene el apropiado manejo de inventario para la empresa.

Palabras clave: Salvaguardas, A&B (Alimentos y Bebidas), Aranceles, Comercio Exterior, Costos de importación, Inventarios.

ABSTRACT

DATU Gourmet is a company located in Ecuador, in the metropolitan district of Quito, is an import company with over 12 years in the market, it provides a wide portfolio of high quality imported products to its customers throughout the entire Ecuadorian territory, providing exclusive products for the market of F&D in the country. Current commerce situation is forcing the import market to reduce their business through new trade policies, especially the implementation of tariffs and safeguards in order to protect domestic production and improve the commercial balance. The importance of this project lies in the study and analysis of new safeguards implemented this year (2015), and how it influences within the company DATU Gourmet, in order to find vulnerabilities within the business that can bring negative consequences to the business future; for which the financier situation of the company, the processes and import costs represent principal point of analysis for the investigation. The study reports, financial projection of 2015 proposals for the solution of illiquidity of the company DATU Gourmet, where it was known the level of influence of the inventory management represents for the company.

FASE I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del Problema

El mercado de alimentos y bebidas (A&B), ha sido creciente durante la última década (Equipo de investigación EKOS e inteligencia de negocio, 2013), la necesidad básica de alimentarse diariamente ha llamado a emprendedores y comerciantes abrir nuevas líneas de mercado dentro de la sociedad, implementando nuevas tendencias y despertando un gusto culinario por nuevos sabores dentro de los respectivos mercados metas de cada país; lo cual ha llevado a una demanda de nuevos productos que cumplan con las expectativas de los clientes y satisfagan sus necesidades.

El crecimiento del segmento de A&B se ha visto reflejado en nuestro país, al contar con 203 franquicias de las cuales 168 son internacionalmente conocidas y de estas el 36% son del segmento (A&B), según (Equipo de investigación EKOS e inteligencia de negocio, 2013), un número considerablemente alto para las dimensiones del país, también ha fomentado el crecimiento de locales nacionales, creando franquicias nuestras de buena calidad y servicio, esto ha llevado a generar nuevas plazas de trabajos con motivación en mejorar los estándares de calidad de productos nacionales utilizados en la cocina; sin embargo, el mercado se ve afectado al no poder conseguir todos los productos necesarios para sus negocios; y varias franquicias están atadas a ciertos ingredientes o marcas internacionales que los cuales son escasos en Ecuador o bien no existe producción, esto limita a franquicias y empresas en el país.

Empresas importadoras de alimentos, trabajan diariamente para traer al mercado productos de todas partes del mundo, analizando mejores rutas de importación y calidad de

los productos; sin embargo, las barreras arancelarias y salvaguardias al momento de importar son varias, y representan un gran limitante para el giro de negocio.

En la actualidad en el Ecuador existen 21 secciones para definir partidas, y alrededor de 2800 partidas arancelarias pertenecen a alimentos, (SENAE, 2013) lo cual encarece en un 65% aprox. al valor F.O.B de la mercadería para legalizarla en el país (Trujillo, 2015). Este año (2015) se aprobó una nueva ley de salvaguardias, la cual especifica un incremento del 5% al 45% más en impuesto dependiendo del producto, y que tendrá una vigencia inicial de 15 meses; esto afectaría a la empresa importadora DATU Gourmet con un incremento del 45% en sus alimentos importados, perjudicando las ventas de la empresa, y obligando a la misma a reestructurar sus procesos de importación.

1.1 Formulación del Problema.

La empresa DATU Gourmet es una importadora y distribuidora de alimentos y bebidas con más de 12 años de experiencia en el mercado local, con presencia en segmentos como, supermercados, hoteles y establecimientos de alimentos y bebidas, dentro de sus principales clientes en todo el país es una de las empresas importadoras líderes en su mercado en el Ecuador.

La empresa se caracteriza por proveer a sus clientes productos importados de alta calidad, dentro de los más destacados productos japoneses, salmón, quesos, carnes y embutidos. La importación de estos productos se ha vuelto cada vez más difícil para la empresa, por el cambio en las políticas de comercio exterior y la implementación de salvaguardias para proteger el producto nacional.

DATU Gourmet se encuentra en un problema para poder abastecer su mercado e importar el inventario necesario para su funcionamiento y venta; la empresa requiere de mayor liquidez para sus importaciones, y algunos productos de su amplia cartera no se

podrán traer como antes con regularidad; de igual manera la venta se ve afectada ya que al mercado le resulta muy caro la compra de mercadería que afecta a su costo y precio de venta final al cliente. La investigación y análisis de este proyecto presentara posibles soluciones a los problemas de la empresa mencionados.

1.2 Sistematización del Problema.

- ¿Cuáles son las políticas de comercio exterior que afectan a la importación de productos en DATU gourmet?
- ¿Cuáles son las políticas comerciales utilizadas por la empresa DATU Gourmet?
- ¿Cuál es la ruta de importación utilizada por la empresa para productos Americanos?
- ¿Cuales son productos de su inventario tienen mayor rotación y cuales se quedan como saldos?

1.3 Objetivo General.

Presentar alternativas dentro de los procesos de importación y manejo de inventarios que den solución al problema del implemento de nuevas salvaguardias para la empresa DATU gourmet en el año 2015.

1.4 Objetivos Específicos

- Determinar la cartera de productos de la empresa, para identificar los productos “hueso” de la empresa.
- Presentar una propuesta de nuevas rutas de importación para aminorar costos en la mercadería.
- Analizar las políticas de ventas de la empresa, para encontrar brechas que afecten al mercado de DATU Gourmet.
- Analizar cómo influyen las salvaguardias implementadas recientemente en el año 2015 en la importación de mercadería de DATU Gourmet.

1.5 Justificación

Metodológica: la investigación proporcionará a la empresa alternativas para mejorar sus procesos de importación y ventas, con el manejo de una cartera de productos más organizada para superar el aumento de impuestos e implementación de salvaguardias.

1.6 Identificación y Caracterización de Variables.

Variable independiente: Implementación de nuevas salvaguardias como políticas de comercio exterior que afectan a la mercadería subiendo su costo de importación con impacto en la venta en Ecuador.

Variable Dependiente: Representan los procesos de importación que se verían afectados por la implementación de nuevas salvaguardias, a los cuales se buscará mejorar para poder manejar de mejor manera las nuevas políticas de comercio exterior.

1.7 Novedad y/o Innovación.

La estrategia innovadora se basa en la implementación de una ruta alterna de importación que mejorara el costo final del producto. La administración de inventario y cartera, que ayude a direccionar los recursos financieros de la empresa a productos de alta rotación, eliminando los de baja rotación para generar liquidez y superar las barreras arancelarias y nuevas salvaguardias.

2. Método

2.1 Nivel de Estudio

Exploratoria: Se buscará vías alternas para la importación de productos gourmet, analizando los diferentes escenarios en las rutas y procesos de importación de mercadería de DATU gourmet hasta su punto de llegada en Quito, Ecuador.

Descriptiva: Se demostrarán alternativas a un problema de investigación, señalando datos reales sobre la situación de la empresa, sobre información previa de la misma, lo que permitirá ver de manera más clara la situación sobre sus procesos actuales de importación y el efecto de la implementación de nuevas salvaguardias para sus productos.

2.2 Modalidad de Investigación

De Campo: Todos los datos a examinar serán recogidos directamente de la empresa con la que se está trabajando DATU Gourmet, para poder analizar la variable dependiente de esta empresa.

Proyecto de Desarrollo: Una vez analizados los datos, se presentarán diferentes soluciones aplicables para la empresa en sus importaciones y procesos.

2.3 Método

Inductivo-Deductivo: Al estudiar los procesos estratégicos en las importaciones de la empresa DATU Gourmet, podremos inferir aplicaciones viables generales a los procesos de importación de mercadería.

2.4 Población y Muestra

Población: La población para el presente estudio estará conformada por: 2 expertos en negocios internacionales, 1 experto tributario 2 directivos de la empresa DATU Gourmet, 2 trabajadores del departamento de compras internacionales. (Finita)

Muestra: La muestra está conformada por 7 personas.

2.5 Operación de Variables

Tabla 1 Variable Independiente

Variable Independiente:				
Conceptualización	Categorías	Descripción	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
Las salvaguardias se definen como: Medidas de emergencia para proteger la industria nacional que se ve amenazada ante el crecimiento de las importaciones.	Balanza Comercial.	Exportaciones - Importaciones	Relación de ventas contra compras del país.	Investigación de franquicias en el Ecuador y entrevistas directamente a los personajes involucrados en la red de la empresa
	Mercado potencial de franquicias.	Franquicias del Ecuador- Franquicias internacionales	Numero de franquicias internacionales, como potenciales clientes.	
	Indicadores económicos.	Inflación, deuda pública, endeudamiento, riesgo país.	Situación actual del país.	

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Tabla 2 Variable Dependiente

Variable dependiente:				
Conceptualización	Categorías	Descripción	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
Importaciones en DATUGOURMET: como esta la empresa realizando las importaciones en la actualidad.	Políticas comerciales	Que barreras afectan a la empresa DATU Gourmet.	Como afectan las políticas a la importación de la empresa.	Balances contables de la empresa para determinar sus ingresos y egresos, y tener una idea mas clara de la situación de la empresa.
	Rotación de inventario	Costo mercancías vendidas/Promedio inventarios	Numero de veces que la mercadería se ha movido	
	Costos de importación	Determinar los costos de embarque desde su compra hasta su nacionalización en el Ecuador.	Los costos y gastos en los que la empresa incurre.	

Elaborado por: (Vinces, 2015)

2.6 Selección de Instrumentos de Investigación

1. Observación: Se analizará los movimientos y balances de la empresa DATU gourmet, con el objetivo de encontrar los puntos críticos de la empresa que puedan ayudar a solucionar problemas presentados a partir de la implementación de nuevas salvaguardas.

2. Entrevistas: Se hablará con el dueño de la empresa, DATU Gourmet, con su gerente financiero, y con dos personas pertenecientes al departamento de compras internacionales, con el objetivo de reunir información de cómo se está viendo afectada la empresa desde adentro.

2.7 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Las entrevistas como los datos se obtendrán gracias al apoyo de la empresa y proveedores los cuales han acordado formar parte de esta investigación proporcionando información detallada y transparente para que el análisis sea efectuado de manera correcta.

3. Aspectos Administrativos

3.1 Recursos Humanos

El trabajo será realizado por un investigador principal Kendru Antonio Vinces Mendoza, el será encargado de realizar todo el procedimiento del proyecto.

3.2 Recursos Materiales y Técnicos

Los recursos que se utilizará para la investigación son:

- Computador
- Llamadas internacionales
- Una memoria externa
- Impresora
- Cartuchos de tinta b/n y a color

- Resmas de papel bond
- Carpetas
- Libros fotocopias
- Periódicos
- Revistas
- Internet
- Esferos, lápices, minas, clips
- 6 cd
- 1 Empastado
- 3 Anillados

3.3 Recursos Financieros

Tabla 3: Recursos Financieros

Recursos	Valor
Computador	899.00
Una memoria externa	25.00
Impresora	200
Cartuchos de tinta b/n y a color	35 c/u
Resmas de papel bond	8
Carpetas	1.30 c/u
Libros fotocopias	95
Periódicos	0.50 c/u
Revistas	9 c/u
Internet	30 mensuales
Esferos, lápices, minas, clips	40

6 cd termo fijado	2.60 c/u
1 Empastado	25
3 Anillados	5 c/u
Servicios de Cáterin	200
Total	1575.40

Elaborado por: (Vinces, 2015)

3.4 Cronograma de Trabajo

Tabla 4: Cronograma de Trabajo

ACTIVIDADES	ABRIL		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		
TEMA DE INVESTIGACION	■																	
APROVACION TEMA DE INVESTIGACION		■																
LECTURAS PRELIMINARES			■															
PROBLEMATIZACION				■														
DESARROLLO FASI 1					■	■	■											
CORRECCIONES FASE 1							■	■	■									
DESARROLLO FASE 2								■	■	■								
CORRECCIONES FASE 2										■	■	■						
DESARROLLO FASE 3											■	■	■					
CORRECCIONES FASE 3													■	■				
INTRODUCCION Y CONCLUSIONES															■	■		
ELABORACION DEL PRIMER BORRADOR																■		
REVISION DIRECTOR DE PLAN DE INVESTIGACION																	■	
RECOMENTACIONES																		■
DEFENSA DEL PROYECTO																		■

Elaborado por: (Vinces, 2015)

FASE II:

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNOSTICO

1. Fundamentación Teórica

1.1 Marco Conceptual

Salvaguardias:

Las medidas de salvaguardia se definen como medidas “de urgencia” con respecto al aumento de las importaciones de determinados productos cuando esas importaciones hayan causado o amenacen causar un daño grave a la rama de producción nacional del miembro importador.

Según (OMC, 2015)

Alianzas Estratégicas:

Una alianza estratégica es una estrategia popular que ocurre cuando dos o más empresas integran una asociación o consorcio temporal con el propósito de aprovechar alguna oportunidad.

Según (Fred R, 2003)

Arancel:

El arancel de aduana es un instrumento económico y jurídico que regula el intercambio comercial de un país o zona aduanera con el resto de los países.

Según (Riesco, 2007)

Globalización de los Mercados:

La globalización ha sido definida en diferentes trabajos-Beck (1998), Castell (1996 y 2002), dehesa (2000), Zolo (2000), Trigoet al (2003)- como una aceleración de independencia económica; como interacción a distancia; como un cambio de las coordenadas del tiempo y el espacio; como una reordenación del mundo; como integración global; como reordenación de las restricciones de poder interregionales; como fase actual de la evolución del capitalismo.

Según (Miró, 2003)

1.2 Marco Teórico

“Dos hombres pueden hacer zapatos y sombreros y ser uno superior al otro en ambas ocupaciones; pero el primero haciendo sombreros puede aventajar al segundo en un 20 por 100, y haciendo zapatos en un 33 por 100, en este caso ¿no sería interesante para ambos que el primero hiciera zapatos únicamente y el segundo sombreros?” Ricardo (1975, página 112)

La importación es una parte fundamental del comercio exterior, la escases de producción de un país, se ve cubierta gracias a la compra de este productos de otro país; las empresas importadoras de cada país , se ven encargadas de ingresar mercadería para abastecer la demanda de un mercado existente; para lo cual, las empresas se ven expuestas a una serie de procesos para poder comercializar la mercadería en el país, lo cual se vuelve relevante para entender el funcionamiento del negocio y todo lo que implica estar en el mercado de importación.

Para realizar los trámites de legalización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un agente acreditado por el SENA. El listado de agentes de aduana autorizados se encuentra en la página web: (Aduana del Ecuador, 2014)

La declaración aduanera de importación (DAI) se presentará de manera electrónica, y física en los casos en que determine la dirección general del servicio nacional de aduana del Ecuador.

En los casos de que a la declaración aduanera se le asigne aforo físico o documental, esta deberá completarse el mismo día con la transmisión digital de los documentos de acompañamiento y de soporte, que no se puedan presentar en formato electrónico. Cuando no se cumpliera con el envío de los documentos indicados en el presente artículo dentro del término de los treinta días calendario contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará su abandono tácito según lo establecido en el art. 142 del COPSI sin perjuicio de la imposición de la respectiva multa por falta reglamentaria de acuerdo a lo establecido en el literal d) del art. 193 del COPSI. (Art. 67 reg. COPSI). (SENAE, 2015)

Los documentos digitales que acompañan a la DAI a través del ECUAPASS son:

Documentos de Acompañamiento

Se constituyen documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía, se deben presentar física o electrónicamente, en conjunto con la declaración aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 reg. COPSI). (SENAE, 2015)

Documentos de Soporte

Constituirán la base de la información de la declaración aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya 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.

(Art. 73 reg. COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)

Factura comercial

- Certificado de Origen (cuando proceda)
- Documentos que el SENA o el organismo regulador de comercio exterior considere necesarios.
- Transmitida la declaración aduanera, el sistema le otorgará un número de validación (refrendo) y el **canal de aforo** que corresponda.

Canales de Aforo

- Canal de aforo automático (art. 80 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Canal de aforo electrónico (art. 81 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Canal de aforo documental (art. 82 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Canal de aforo físico intrusivo (art. 83 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Canal de aforo físico no intrusivo (art. 83 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)

Previo al pago de **los tributos al comercio exterior**, ejecutado el aforo asignado y de no existir novedades la aduana dispondrá el levante o retiro de las mercancías.

Pago de tributos por un producto importado.

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

Ad-Valorem (arancel cobrado a las mercancías) Impuesto administrado por la aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del costo, seguro y flete (base imponible de la importación).

Fodinfra (fondo de desarrollo para la infancia) Impuesto que administra el 0.5% se aplica sobre la base imponible de la importación.

Ice (impuesto a los consumos especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.

IVA (impuesto al valor agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: base imponible + avaloren + fodinfra + ice

Investigación de Mercados

Proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia.

La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Gracias a la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las compañías en la toma de mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos. La investigación de mercados representa la voz del consumidor al interior de la compañía.

(Philip Kotler, 2000)

Importaciones

Las importaciones y la influencia de la teoría tradicional del comercio que incluye los modelos y explican las causas del comercio en función de las diferencias entre países: diferencias de tecnología y de dotaciones factoriales, son fuente de ventajas comparativas en un marco de competencia perfecta (Blanco, 2011)

En el Ecuador existen 2800 partidas arancelarias las cuales están divididas en los siguientes rangos:

Ilustración 1 Directorio Partida Arancelaria

Directorio Partida Arancelaria

- a** [ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL; PLANTAS, LEGUMBRES, HORTALIZAS, FRUTOS, CAFE, TE Y ESPECIAS](#)
- b** [CEREALES; MOLINERIA; SEMILLAS; RESINAS; MATERIAS TRENZABLES; GRASAS Y ACEITES; PRODUCTOS IND.ALIMENTARIA](#)
- c** [PREP.DE LEGUMBRES, FRUTOS, ETC.; PREPALIMENTICIAS DIVERSAS; BEBIDAS; ALIMENTOS PARA ANIMALES; TABACO; PTOS.MINERALES; PTOS.QUIMICOS](#)
- d** [PTOS.FARMACEUTICOS; ABONOS; PINTURAS; PERFUMERIA; JABONES; ALMIDONES; PIROTECNIA; IND.QUIMICA; PLASTICO](#)
- e** [CAUCHO, CUERO, PIELS, MADERA, CORCHO, ESPARTERIA, CELULOSAS, PAPEL Y CARTON Y SUS MANUFACTURAS](#)
- f** [MATERIAS TEXTILES Y SUS MANUFACTURAS \(EXC.DE PUNTO\)](#)
- g** [TEJIDOS DE PUNTO; ART.TEXTILES CONFECCIONADOS; CALZADO; SOMBRERERIA; PARAGUAS; PLUMON; MANUFACTURAS DE PIEDRA, YESO, ETC. PTOS.CERAMICOS](#)
- h** [VIDRIO, PERLAS, HIERRO Y ACERO, COBRE, NIQUEL, ALUMINIO, PLOMO, CINC Y SUS MANUFACTURAS](#)
- i** [ESTAÑO Y METALES COMUNES Y SUS MANUFACTURAS; APARATOS MECANICOS, ELECTRICOS; VEHICULOS TERRESTRES, AEREOS, MARITIMOS](#)
- j** [APARATOS DE OPTICA; RELOJERIA; MUSICA; ARMAS; MUEBLES; JUGUETES; OBJETOS DE ARTE Y DIVERSAS MANUFACTURAS](#)

Fuente: (COMEX, 2015)

En las fuentes consultadas, se analizaron los principales lineamientos teóricos en los siguientes pasos:

Las 5 fuerzas de Porter

Se considera que existen en toda industria y son:

- Rivalidad entre competidores.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los consumidores.

Cadena de Valor

La cadena de valor de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena de valor debido a que considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas. Según, (Arturo, 2015)

1.3 Marco Referencial

Se analizará la empresa en base a un histórico de recopilación de datos y estadísticas del funcionamiento y sus variables a lo largo del tiempo, el diagnóstico estará basado en los resultados de la empresa en el período 2014-2015, donde veremos la evolución de la DATU Gourmet; cómo ha cumplido o no sus objetivos, observando el uso de sus estrategias para cumplirlos con la aplicación de teorías y métodos que sirven para revelar la situación actual de empresas y negocios, veremos de manera más clara los problemas existentes en la actualidad, para así poder presentar soluciones relevantes para el mejor desempeño del negocios.

También analizando la evolución del mercado de alimentos y bebidas en el Ecuador, por medio de datos históricos de crecimiento de negocios e ingreso de franquicias en el país. Revelará un mercado existente, y en crecimiento de donde existe una demanda inminente de productos exclusivos, analizando estas teorías podremos concluir la necesidad de negocios de importación y distribución en el país, para cubrir una demanda actual y futura.

1.4 Marco Legal

Importar es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del régimen de importación al que se haya sido declarado, tales como:

- Importación para el consumo (art. 147 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Admisión temporal para reexportación en el mismo estado (art. 148 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Admisión temporal para perfeccionamiento activo (art. 149 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Reposición de mercancías con franquicia arancelaria (art. 150 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Transformación bajo control aduanero (art. 151 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Depósito aduanero (art. 152 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)
- Reimportación en el mismo estado (art. 152 COPSI) (Codigo Organico COPSI, 2015)

Pueden importar todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por el servicio nacional de aduanas del Ecuador. Para obtener el registro de importador se deberá:

Paso 1

Adquirir el certificado digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

- Banco Central Del Ecuador
- Security Data

Paso 2

Se debe registrar en el portal de ECUAPASS: (SENAE, 2015)

Aquí se podrá:

- Actualizar base de datos
- Crear usuario y contraseña
- Aceptar las políticas de uso
- Registrar firma electrónica
- Conocer productos con restricción de importación.

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, se debe visitar la página del organismo regulador de comercio exterior en el Ecuador (COMEX, 2015), resoluciones (182, 183, 184, 364, ...) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

Una vez cumplidos los requisitos y restricciones del producto importado podrá realizar el trámite de Legalización de la mercancía.

Pantalla: Ventanilla única del Ecuador, para obtención de trámites de licencias previas de importación en las instituciones listadas.

Ilustración 2 Consulta de Procesamientos

The screenshot shows the ECUAPASS web application interface. At the top, there is a browser window with the URL <https://ecuapass.aduana.gob.ec>. The page features the logo of 'Ventanilla Única Ecuatoriana' and a navigation menu with three main sections: 'Elaboración de Solicitud', 'Proceso de Solicitud', and 'Soporte al Usuario'. Below the navigation menu, there is a section titled 'Consulta de Estado Actual de Procesamiento'. This section contains a search form with the following fields: 'Número de Identificación de Solicitante' (with a dropdown for 'Solicitante' and 'RUC' and a text input for '1792035739001'), 'Código de OCEs' (dropdown: '--Todo--'), 'Estado de Procesamiento' (dropdown: '--Todo--'), and 'Categoría de Trabajo' (dropdown: '--Todo--'). Below the search form, there is a list of institutions with a search filter. The results are displayed in a table with 12 rows. At the bottom of the search results, there is a 'Descargar Excel' button.

No.	Número de Solicitud
4	16931835201500000063P
5	16931835201500000062P
6	16931835201500000057P
7	16931835201500000054P
8	16931835201500000061P

Fuente: (SENAE, 2015)

Ilustración 3: Pantalla Arancel Integrado

Adm. de nomenclatura y características de mercancías

Lista de Codigo de Elemento Seccion S.A. Capitulo S.A. Partida S.A. Subpartida S.A. Subpartida NANDINA Subpartida ARIAN

Subpartida Igual Entre En

Codigo de Norma (Base Legal) Fecha de Consulta --Todo--

Tipo de Norma Nombre de Norma

Descripcion de Elemento

Búsqueda en resultados

Resultado : 1000

Tipo de Elemento	Subpartida	Código Complementario	Codigo Suplementario	Descripcion de Elemento	Codigo de Unidad Fisica	Fecha de Vigencia
SUBPARTIDA S.A.	0204.10.00.00	0000	0000	-CANALES O MEDIAS CANALES DE CORDERO, FRE	KILOGRAMO BRUTO	01/En
SUBPARTIDA S.A.	0204.10.00.00	0000	0000	-CANALES O MEDIAS CANALES DE CORDERO, FRE	KILOGRAMO BRUTO	28/Ma
SUBPARTIDA S.A.	0204.10.00.00	0000	0000	-CANALES O MEDIAS CANALES DE CORDERO, FRE	KILOGRAMO BRUTO	17/Ju
SUBPARTIDA S.A.	0204.10.00.00	0000	0000	-CANALES O MEDIAS CANALES DE CORDERO, FRE	KILOGRAMO BRUTO	05/En
SUBPARTIDA S.A.	0204.10.00.00	0000	0000	-CANALES O MEDIAS CANALES DE CORDERO, FRE	KILOGRAMO BRUTO	01/Ju

Fuente: (SENAE, 2015)

2. Diagnóstico

2.1 Ambiente Externo

Se realizará un análisis PEST, donde se explicarán los factores externos al negocio que influyen en el funcionamiento del mismo, y que afectarán directamente a la empresa DATU Gourmet en Ecuador. Aquí encontraremos las fuerzas externas más relevantes para el análisis de situación actual del negocio, para tener una idea más clara de las amenazas y oportunidades y cómo podemos combatir las o aprovecharlas.

2.1.1 Macro Entorno

Político:

El Ecuador en año 2015 aprobó la implementación de nuevas salvaguardias como medidas de urgencia para proteger la producción nacional, dentro de las cuales aplica a productos alimenticios importados por la empresa DATU Gourmet, como son la carne, productos japoneses provenientes de Estados Unidos, salmón congelado y quesos entre otros.

Estas nuevas medidas se han reflejado en el financiamiento de la empresa para poder acceder a estos productos e importarlos.

Ilustración 4: Sobretasas Implementadas

ESTOS SON LOS PRODUCTOS AFECTADOS			
SOBRETASA DEL			
5 %	15 %	25 %	45 %
<ul style="list-style-type: none"> • Cables • Electrificaciones de cercas • Elevadores • Compresores para vehículos • Herramientas de jardinería o agricultura • Cisternas de aluminio • Tubos de perforación • Perlas, esmeraldas, rubíes • Telas y artículos de hilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de medición eléctrica, tensión o radiación • Detectores de humo • Taxímetros • Contadores de agua • Bicicletas, llantas y frenos • Pariantes • Convertidores de energía • Máquinas para amasar cemento • Máquinas para obras públicas • Cajeros automáticos • Calculadoras • Básculas • Motores • Herramientas como martillos, taladros o pinzas • Puertas y ventanas • Clinker 	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas para ensamblar vehículos variados • Tubos y canalones, excepto los de cerámica • Calzado • Cinturones de seguridad • Paños para fregar • Mantas • Ropa de algodón, lana o fibras sintéticas • Bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salsas y condimentos • Jugos, pastas y harinas • Alimentos de carácter suntuario • Frutas y verduras • Carnes y pescados • Tampones • Encendedores • Artículos deportivos como pelotas o raquetas • Juguetes • Muebles • Instrumentos de música • Gafas de sol • Cámaras de fotos • Aviones, barcos y motos • Camiones y hormigoneras • Decodificadores • Artículos audiovisuales (televisión, radio, etc.) • Electrodomésticos • Impresos, carteles y grabados • Tabaco

FUENTE: COMERCIO EXTERIOR

Fuente: (COMEX, 2015)

De igual manera la falta de acuerdos comerciales con Europa y Estados Unidos (países de donde provienen la mayor cantidad de productos de la empresa), limita la adquisición de mercadería y su entrada al país para su comercialización; por lo cual, la

empresa se ve limitada en opciones para una importación más eficaz de mercadería, que debido a la alta demanda en el sector de alimentos y bebidas del país, son necesarios.

Ilustración 5: Acuerdos Comerciales Relevantes

INSTRUMENTOS EN MATERIA COMERCIAL SUSCRITOS DESDE EL 2008			
PAÍS	INSTRUMENTO	FECHA DE SUSCRIPCIÓN	ENTRADA EN VIGENCIA
CHILE	Acuerdo de Complementación Económica entre la República de Chile y la República del Ecuador	10-Mar-08	29-ene-10
FRANCIA	Acuerdo para la Cooperación en el área de la Economía Solidaria y Comercio Justo, suscrito entre Ecuador y Francia	-	-
CHILE (CHL255)	Acta I Reunión de la comisión económico comercial del Acuerdo de complementación económica n° 65 entre Chile y Ecuador	22-Jul-11	13-Mar-13
URUGUAY	Convenio de Cooperación Institucional entre el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR) y la Agencia de promoción de Inversiones y Exportaciones (Uruguay XXI).	-	22-Nov-12

Fuente: (COMEX, 2015)

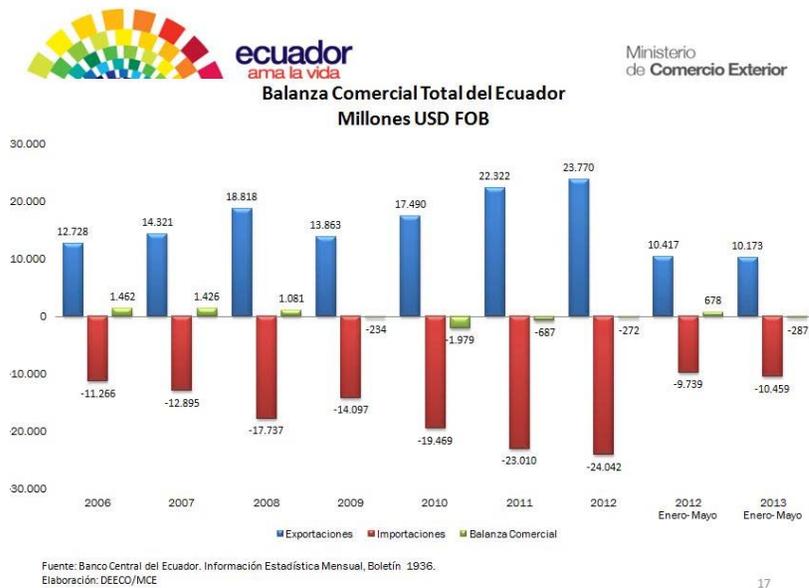
Económico:

En el Ecuador factores económicos como la balanza comercial, la cual se encuentra en déficit por la mayor cantidad de importaciones que exportaciones, ayuda a la creación de barreras arancelarias y salvaguardias para la entrada de productos al país, y afecta a las empresas importadoras, lo cual en la experiencia de la empresa genera una baja de la demanda limitando la entrada de clientes potenciales como lo son franquicias internacionales de comida, debido a los altos costos de importación de sus productos.

A pesar de esto el costo beneficio de los productos importados por la empresa DATU Gourmet en el mercado es alto, ya que la calidad de los productos adquiridos es mejor a algunos de producción nacional, esto genera una venta a la empresa que a la final se ve reflejado en el precio final del cliente creando una inflación dentro del mercado de alimentos y bebidas, con altos precios al momento de consumir el producto final; por último, las partidas arancelarias más las nuevas salvaguardias afectan directamente al financiamiento de

la empresa ya que, necesitan de más capital económico para poder mantener las misma cantidad de importaciones de otros años, para lo cual el índice de endeudamiento se vuelve alto, y la cartera de pagos de la empresa se vuelve ajustada con sus proveedores internacionales, y requiere una recolección más rápido de la cartera de cobros con sus clientes en el Ecuador lo cual afecta al crédito que ofrece, comprometiendo la compra de los mismos a la empresa.

Ilustración 6: Balanza Comercial Total



Fuente: (COMEX, 2015)

Ilustración 7: Indicadores Económicos



▶ <u>Deuda Externa Pública como % del PIB (Diciembre 2014):</u>	<u>17.40%</u>
▶ <u>Inflación Anual (Junio-2015/Junio-2014):</u>	<u>4.87%</u>
▶ <u>Inflación Mensual (Junio-2015):</u>	<u>0.41%</u>
▶ <u>Tasa de Desempleo Urbano a Marzo-31-2015:</u>	<u>4.84%</u>
▶ <u>Tasa de interés activa (julio/15):</u>	<u>8.54%</u>
▶ <u>Tasa de interés pasiva (julio/15):</u>	<u>5.54%</u>
▶ <u>Barril Petróleo (WTI 23-Jul-15):</u>	<u>48.25USD</u>
▶ <u>Indice Dow Jones (23-Jul-2015):</u>	<u>17731.92</u>
▶ <u>Riesgo País (23-Jul-2015):</u>	<u>948.00</u>

Fuente: (BCE, 2015)

Social:

El Ecuador al ser un país víctima de la influencia de varias culturas extranjeras debido a su ingreso para la explotación de nuestros recursos naturales, ha afectado a la sociedad donde ven a los productos nacionales como “no tan buenos como uno importado”, lo cual ha generado a lo largo de los años una demanda por productos procedentes del exterior, lo cual ha afectado a la producción nacional, y ha abierto espacio a la creación de empresas importadoras en el país, debido a la alta demanda de productos importados, de igual manera ha generado la entrada de franquicias extranjeras que son clientes potenciales de la empresa DATU Gourmet.

Demográfico:

El crecimiento de la cultura gastronómica ecuatoriana, y el ingreso de franquicias de comida internacionales al país, ha definido el mercado de la empresa DATU Gourmet, generando una amplia demanda de productos gourmet en su mayor parte que no existen en el país; por lo tanto, restaurantes, hoteles, franquicias, supermercados y servicios de catering se han vuelto los principales clientes de esta empresa.

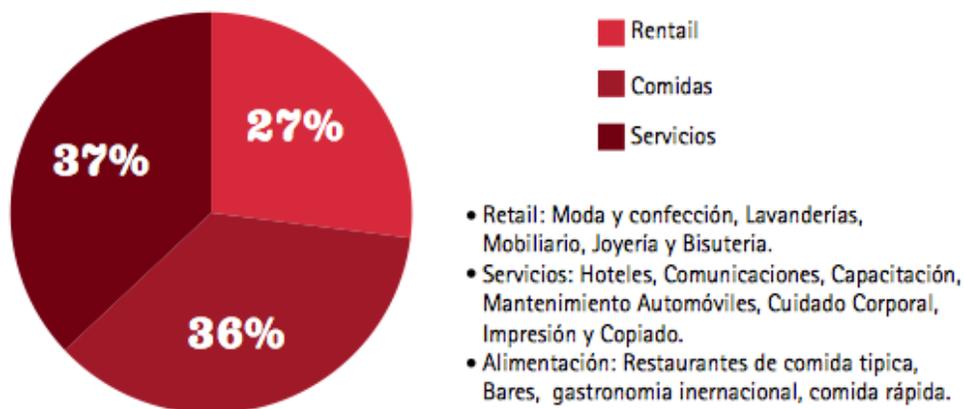
Ilustración 8: Franquicias

	Número de franquicias 2013	Porcentaje (%)
Nacionales	35	17,24
Internacionales	168	82,76
TOTAL	203	100

Fuente: Estimación de euafranquicias

1

DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE FRANQUICIAS EN ECUADOR



Fuente: (Equipo de investigación EKOS e inteligencia de negocio, 2013)

Tecnológico:

La tecnología juega un papel fundamental en las empresas hoy en día al momento de contar con equipos y sistemas operativos cada vez más avanzado que vuelven a la empresa más eficaz, en el caso de DATU Gourmet, la tecnología ha ayudado a agilizar el movimiento de mercadería desde todas partes del mundo, igual al encontrar canales óptimos de distribución para la misma, las barreras de la distancia se ven acortadas gracias a los avances tecnológicos universales, que proporcionan un mejor comunicación entre países y un alcance mucho mayor; tanto la documentación como el transporte se vuelven cada vez más eficientes ahorrando tiempo y reduciendo el riesgo.

2.1.2 Micro Entorno

DATU Gourmet es una empresa importadora y distribuidora de alimento nacionales e internacionales a nivel nacional, con cobertura en la mayoría de provincias del Ecuador, cuenta con canales de distribución propios y terciarizados, y está dirigido a un segmento de mercado de poder adquisitivo medio-alto; es una compañía anónima conformada por tres socios, siendo Diego Trujillo el mayoritario, fue creada en el año 1998 bajo el nombre de DATU Trujillo importando dos ítem (salmón congelado y salmón ahumado), desde entonces ha crecido exponencialmente en ítems y clientes.

Se encuentra ubicado en el sector la pradera, en la Diego de Almagro 166 y pasaje Martín Carrión, cuenta con las oficinas de ventas, contabilidad, finanzas y compras; además, cuentas con bodegas en el valle de los chillos, donde se elabora el almacenamiento, control y despacho de mercadería a los clientes finales.

2.2 Ambiente Interno

Reseña Histórica:

En 1998 la empresa Datu Trujillo, comienza un negocio de importaciones trayendo exclusivamente salmón ahumado y fresco de Chile, localizado en el centro comercial Cumbaya en un pequeño local, contaba con refrigerados y una máquina de empaçado, con el pasar del tiempo y el crecimiento de demanda de productos gourmet, debido al ingreso de franquicias extranjeras de alimentos y bebidas, surge la oportunidad de ampliar el mercado y comenzar a importar una gama muy amplia de productos gourmet para este sector, de esta manera se mantuvo la empresa con una cartera de productos de aproximadamente 50 ítems.

En el año 2006 al presentarse un crecimiento dentro de la cultura gastronómica Ecuatoriana, y un interés sobre probar nuevos sabores provenientes de todas partes del mundo, nuevamente la oportunidad de crecer en el mercado se hizo presente; con lo cual, la empresa cambio su nombre a DATU Gourmet, y por medio de acuerdos comerciales con productores internacionales en Estados Unidos, tales como la empresa Sysco (uno de los principales distribuidores masivos de alimentos en Estados Unidos), la empresa paso a tener a su disposición alrededor de 2000 ítems diferentes para su importación.

El trabajo de encontrar nuevos proveedores para ingresar mercadería de calidad al país se volvió un reto que requería de mucho tiempo, ya sea por los viajes internacionales que había que realizar o el tiempo invertido en los análisis de mercado que había que hacer, DATU Gourmet paso a ser uno de los principales importadores en el país con cobertura en Quito, Guayaquil, Cuenca y Loja. DATU ya contaba con otros acuerdos con empresas internacionales para la compra de productos tales como: Arla Food, con matriz en Dinamarca, es una empresa productora de lácteos en Europa, South Wind en Chile, uno de

los principales productores de salmón, ya antes mencionado Sysco en Estados Unidos, y otras empresas de productos gourmet en España, Italia, Uruguay y China.

En la actualidad DATU Gourmet es una empresa que opera en el distrito metropolitano de Quito, cuenta con 25 personas en su capital de trabajo, una cartera de productos que supera los 500 ítems en stock y una cartera de más de 1000 clientes divididos en los sectores: restaurantes, hoteles, supermercados, servicios de catering para eventos y aerolíneas y clientes particulares con gustos preferenciales para la cocina del día a día.

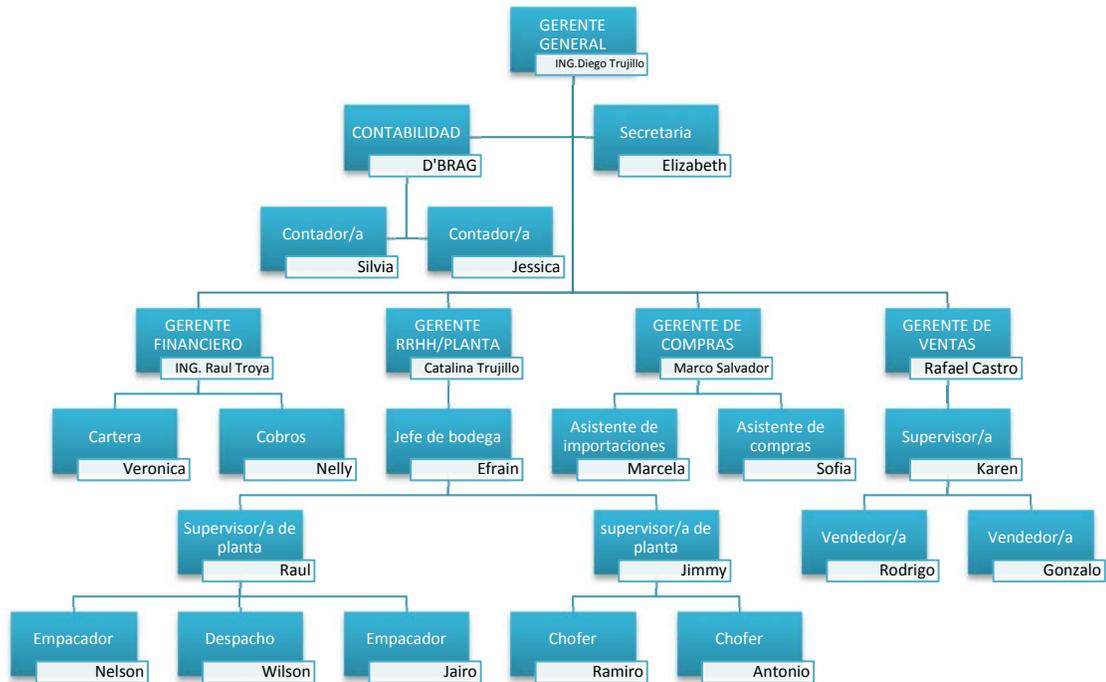
Misión:

“Proveer de manera eficiente y dedicada, con los mejores estándares de calidad, productos importados y nacionales a todos nuestros clientes, brindando un servicio completo lleno de transparencia y devoción dedicando nuestro tiempo a la duda de nuestros clientes para todas nuestras ventas”.

Visión:

“Ser la mayor empresa importadora y distribuidora de bienes de consumo en el país, con cobertura nacional completa a todos los segmentos de A&B en el país, con la mayor disponibilidad de producto para abastecer nuestro mercado”.

Ilustración 9: Organigrama Estructural



Elaborado por: (Vinces, 2015)

Descripción de las Funciones

Gerente General:

Se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, estar siempre presente y ser un líder para todos los departamentos, buscando siempre el bien común entre todos los integrantes de la organización.

- Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios.
- Alinear las distintas gerencias.
- Definir políticas generales de administración.

- Analizar los problemas de todos los departamentos de la empresa, y autorizar cambios dentro de los mismos para la mejora en conjunto de la empresa y todos sus integrantes.
- Ser el representante legal y la cara de la empresa ante cualquier problema que está presente frente a cualquier marco legal.
- Abrir mercados internacionales y velar por el crecimiento de la empresa como un bien común para todos sus integrantes.
- Revisar, analizar y autorizar cualquier cambio que exista en cualquier departamento.

Gerente Financiero:

Se verá encargado de manejar todos los activos de la empresa, al igual que de controlar los mismos, siempre velará por el bien financiero de la empresa, organizando los fondos y financiamiento de la empresa con entidades financieras.

- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas.
- Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deben tomar al momento de elegir las fuentes alternativas de financiamiento de fondos para la empresa.
- Elegir la forma de obtener fondos para poder financiar las importaciones, para que el producto se encuentre siempre disponible y en bodegas físicas, con una proyección de esto para el año.
- Análisis de las cuentas específicas del balance general, entregando información transparente sobre la posición financiera actual de la empresa.
- Análisis de las cuentas de estado de resultados: ingresos y costos.
- Controlar y delegar las gestiones de la cartera de pago a proveedores y de cobro de proveedores.

- Manejar información financiera para los demás departamentos dando las bases sobre rotación de cartera para poder otorgar créditos, e interactuar con los demás departamentos para la optimización de manejo de recursos en cada departamento.

Gerente de RR.HH y Operaciones:

Tiene a su cargo el manejo de la bodega, y autoridad frente a sus integrantes, maneja y controla los inventarios existentes, dando fé de las existencias reales y organización de las mismas, controla la rotación del capital de trabajo y las contrataciones, estará siempre disponible para los problemas de los integrantes de la empresa, y siempre velará por el bien común, tomando decisiones de carácter transparente sin ningún beneficio personal.

- Elabora y supervisa proyectos de riegos que anticipan futuros posibles problemas dentro de bodega, para mejor funcionamiento de la misma.
- Es responsable del capital de trabajo de la empresa, siempre tener personal capacitado y adecuado para el puesto.
- Se encargará del análisis de los perfiles de las nuevas contrataciones de la empresa, asegurándose que estas sean aptas para el puesto.
- Soluciona problemas internos con respecto a los trabajadores ya sean prestamos, solicitudes, vacaciones o permisos.
- Llevará siempre el control de la bodega y todos los productos dentro de la misma, se hará responsable de la integridad de los productos dentro de la misma.

Gerente de Ventas:

Siempre teniendo presente la buena imagen de la empresa, controlará y dirigirá una fuerza de ventas eficiente a lo largo del día a día para cumplir con metas optimistas, dirigidas

al crecimiento de la empresa, viendo un bien común para todos, y generando un buen ambiente de trabajo.

Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

- Establecer metas y objetivos, que sean realizables dentro de los períodos de corto y largo plazo.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas, para permitir a los demás departamentos planear la compra de mercadería para cubrir a nuestros clientes.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Compensar y motivar a su fuerza de ventas, fomentar siempre el trabajo en equipo y la venta como un bien común para todos, llevar a sus vendedores a un nivel de satisfacción ideal para su mejor desempeño dentro del departamento.
- Conducir el análisis de costo de ventas. definir cuál sería el costo para alcanzar las ventas deseadas y analizar los gastos en que incurrirá la compañía en el desarrollo de su plan.
- Monitorear el departamento, y llevar resultados a la gerencia general sobre su plan propuesto, cumplir con los presupuestos analizados con la implementación de estrategias propuestas, estar pendiente del continuo funcionamiento de su plan.

Gerente de Compras:

Se encuentra encargado/a de la reposición de productos para la bodega de empresa por medio de la importación de mercadería, desde su punto de salida hasta la bodega de DATU en San Rafael, cumpliendo con sus funciones:

- Análisis de rotación de inventario para mínimos y máximos de reposición en la bodega.
- Proyección anual de importación de mercadería según la rotación de los productos.
- Presentar análisis de costos de importación para el año, dando así tiempo para refinanciamiento de la empresa para las importaciones.
- Realizar los pedidos internacionales, y tener contacto con los proveedores siempre Buscando un mejor precio y buena calidad del producto.
- Coordinar siempre la obtención de toda la documentación necesaria de parte del proveedor y de la empresa DATU, para poder importar y desaduanar los productos.
- Ingresar la mercadería al sistema una vez listo el análisis de costos para su venta.

Asistente Financiero 1:

Estará encargado/a de asistir las cuentas con los bancos que financian el funcionamiento de la empresa, de igual manera la emisión de cheques y control de cartera de pagos a proveedores tanto internacionales como nacionales, deberá sujetarse a las disposiciones del gerente financiero, para manejar conjuntamente los activos de la empresa, en sus gastos e ingresos.

Asistente Financiero 2:

Se encargará de la los cobros de la empresa y de la rotación de la cartera de la misma, servirá como agente de recaudación de dinero registrando los ingresos de la empresa basándose en la cartera de créditos de la empresa, asistirá al gerente financiero de forma que siempre tenga la información actualizada de la situación actual de los cobros de nuestros clientes.

Jefe de Bodega:

- Gestionará el personal a su cargo dentro de la bodega.
- Analizará las rutas de entrega de mercadería en la provincia e interprovincialmente
- Dirigirá la presentación del producto final y el estado del inventario.
- Solicitará las reposiciones necesarias para la bodega.
- Llevará control de los movimientos de los productos y de todas las notas de pedido emitidas por el departamento de ventas, asegurando y confirmando su entrega al cliente.

Supervisor de planta 1:

Se verá encargado/a de hacer cumplir las disposiciones implementadas por el jefe de planta, y de manejar a los encargados del empaque y despacho, revisará de igual manera los productos de las notas de pedido y se asegurará que las notas de pedido se envíen completamente, caso contrario se reportará al departamento de ventas si se presentara cualquier inconveniente.

Supervisor de planta 2:

Se encargará del despacho de las notas de pedido y de controlar que los choferes estén cumpliendo con las rutas asignadas por el jefe de venta para la entrega de mercadería, lidiará con cualquier inconveniente dentro de la entrega de mercadería y monitoreará el día a día de los despachos, siempre comunicando cualquier inconveniente que exista al departamento de ventas para una solución rápido y eficaz.

Empacador 1:

- Cumplir con la preparación del pedido según la nota de pedido emitida por el departamento de ventas.

- Re condicionar el producto para su despacho.
- Asegurar la buena presentación del producto, que se encuentre con las etiquetas necesaria según el cliente.

Empacador 2:

- Cumplir con la preparación del pedido según la nota de pedido emitida por el departamento de ventas.
- Re condicionar el producto para su despacho.
- Asegurar la buena presentación del producto, que se encuentre con las etiquetas necesaria según el cliente.

Empacador 3:

- Cumplir con la preparación del pedido según la nota de pedido emitida por el departamento de ventas
- Re condicionar el producto para su despacho.
- Asegurar la buena presentación del producto, que se encuentre con las etiquetas necesaria según el cliente.

Chofer 1:

- Cumplir con la ruta designada.
- Velar por el bien del transporte a su cargo.
- Entregar la mercadería a tiempo y en buen estado.

Chofer 2:

- Cumplir con la ruta designada.
- Velar por el bien del transporte a su cargo.

- Entregar la mercadería a tiempo y en buen estado.

Asistente de Importaciones:

Se encargará de manejar toda la documentación necesaria para la importación, incluyendo trámite de permisos para legalización, permisos de importación y coordinar el transporte y seguro de las importaciones, trabajará conjuntamente con las entidades gubernamentales necesarias que emitan toda la documentación requerida, controlara tener todos los papeles al día.

Asistente de Compras:

Se encargará de manejar todo lo que sean pedidos nacionales, incluyendo su reposición y el trato personal con los proveedores, de igual manera se verá con la disposición de referir productos nuevos con mejores precios y de mejor calidad, manejará la bodega de productos nacionales para que siempre se encuentre abastecida y organizará la recepción de los productos.

Supervisor/a de ventas:

- Cumplir las disposiciones del gerente de ventas.
- Controlar la ejecución dentro de los vendedores.
- Revisar los avances y solucionar problemas con los clientes.
- Revisar las notas de pedido y los pedidos diarios.
- Trabajar en conjunto con el jefe de bodega para analizar cualquier irregularidad en el día a día.
- Reportar los progresos del departamento al gerente de ventas.
- Motivar al equipo de trabajo y fomentar el trabajo en equipo.

Vendedor 1:

- Tratar con el cliente personalmente y general venta de productos.
- Fomentar la venta de productos especiales según la gerencia.
- Ingresar las notas de pedido para su posterior despacho.
- Reunir información sobre preferencias del cliente, para ayudar a una mejor atención.
- Coordinar los datos requeridos para la entrega adecuada de los productos.
- Llegar al presupuesto de ventas asignado por el gerente de ventas.

Vendedor 2:

- Tratar con el cliente personalmente y general venta de productos.
- Fomentar la venta de productos especiales según la gerencia.
- Ingresar las notas de pedido para su posterior despacho.
- Reunir información sobre preferencias del cliente, para ayudar a una mejor atención.
- Coordinar los datos requeridos para la entrega adecuada de los productos.
- Llegar al presupuesto de ventas asignado por el gerente de ventas.

Secretaria:

Será la principal encargada de la documentación de toda la empresa, tendrá que siempre tenerla en orden y disponible, atenderá a clientes o proveedores que se acerquen a nuestras oficinas presentando la información que necesiten, llevara control de las actividades diarias del gerente general, y se encargara de verificar que los cheques entregados por financiero se encuentren recibidos; además, actuara de manera de cordial al ser la primera cara al momento de ingresar a la empresa, se encargara de la reposición de materiales de trabajo para todos los departamentos.

Políticas de ventas:

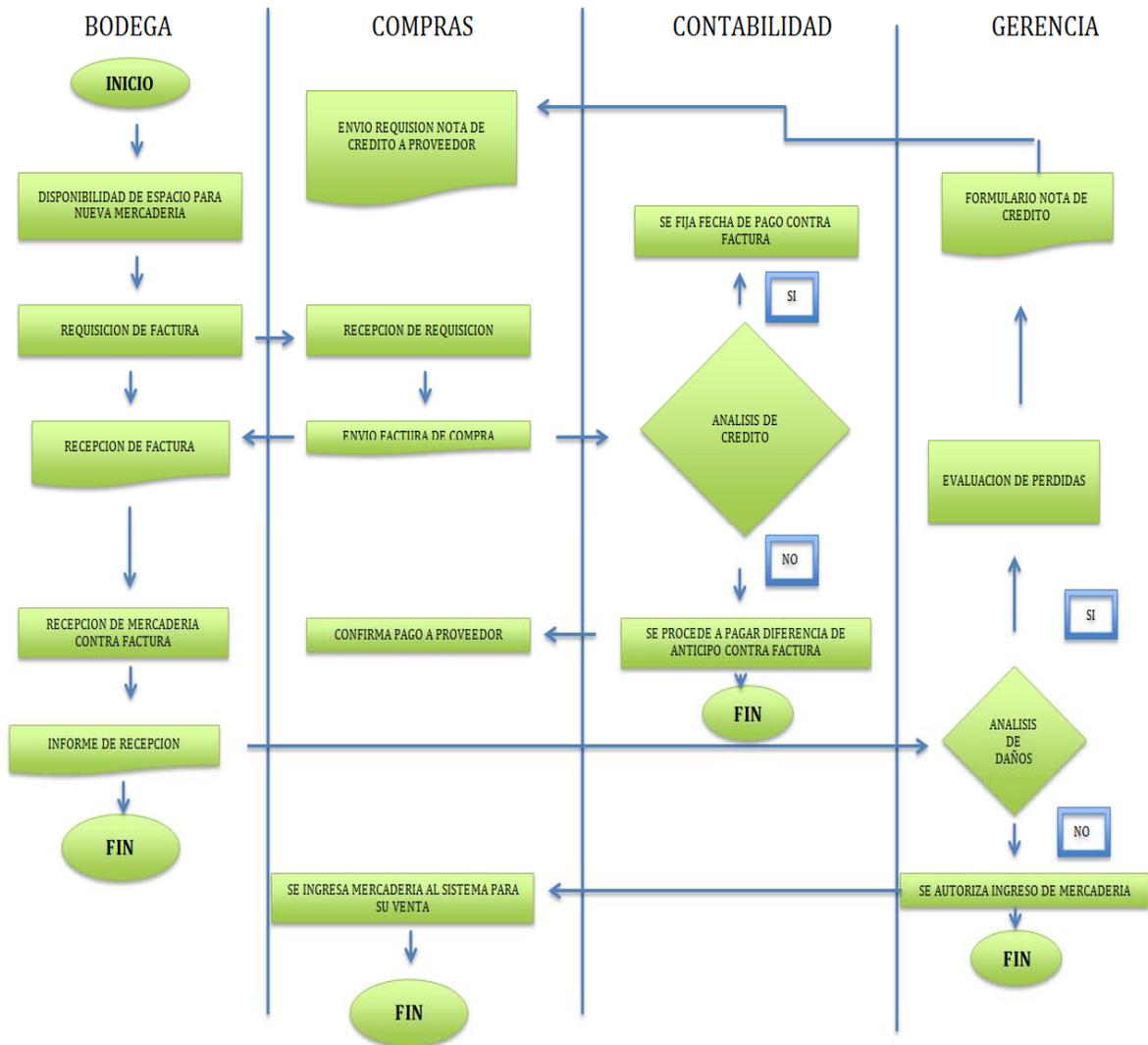
- DATU hará lo posible por conseguir el producto que el cliente necesite, en caso de no tener disponibilidad inmediata dentro de su inventario.
- Cada vendedor se hará cargo del segmento de clientes asignado y administrara las cuentas involucradas.
- Se deberá cumplir con las metas asignadas al departamento de ventas.
- No se realizará ventas menores al monto de 100 dólares, de ser ese el caso del pedido, se direccionara al cliente al área de Delicatesen.
- Los créditos para el cliente son de 30 a 45 días, y el cliente podrá acceder a este crédito a partir de la cuarta compra.
- La recepción de pedidos para provincia deberá realizarse hasta las 5 de la tarde.
- Siempre se promocionarán nuevos productos a nuestros clientes.

Analizando las políticas de venta de la empresa DATU Gourmet, podemos recalcar la necesidad de modificar algunas de ellas, con el fin de cumplir los objetivos planteados. Primero, el crédito que se da a los clientes debe ser menor, y la compra mínima de los mismos debe ser mayor, con el fin de subir las ventas y recaudar mayor capital para la empresa. Se sugiere igual implementar cupos de crédito a los clientes con lo cual se controlara mejor las cuentas por cobrar, una vez que el cliente ha ocupado su cupo, deberá depositar un abono para cualquier compra adicional al cupo implementado, generando mayor ingreso de efectivo a la empresa.

Procesos:

- Recepción de mercadería bodega:

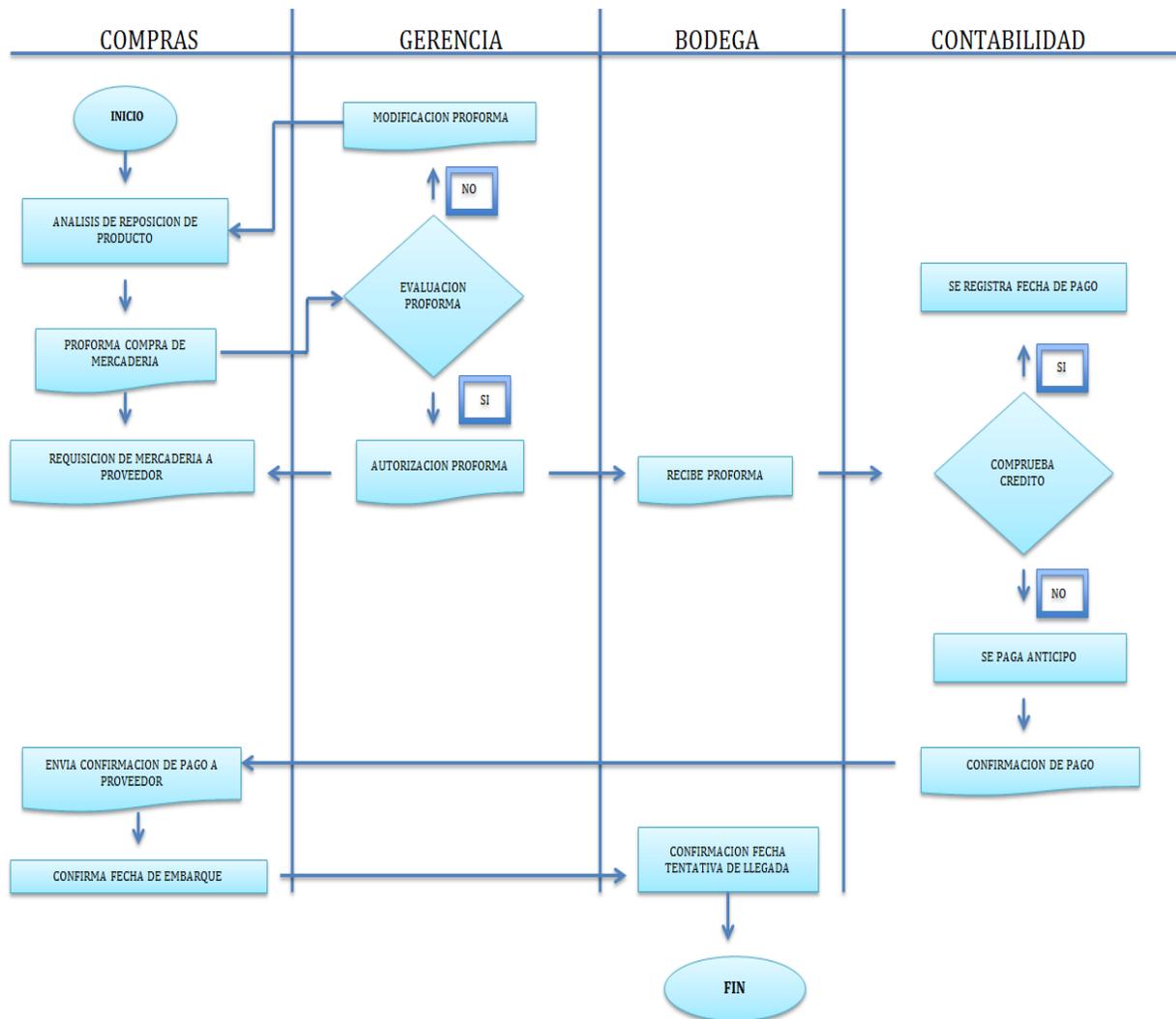
Ilustración 10: Procesos Bodega



Elaborado por: (Vinces, 2015)

- Reposición de compras para la empresa DATU Gourmet.

Ilustración 11: Procesos Compras



Elaborado por: (Vinces, 2015)

Ruta de Importación.

Ilustración 12: Ruta de importación USA



Elaborado por: (Vinces, 2015)

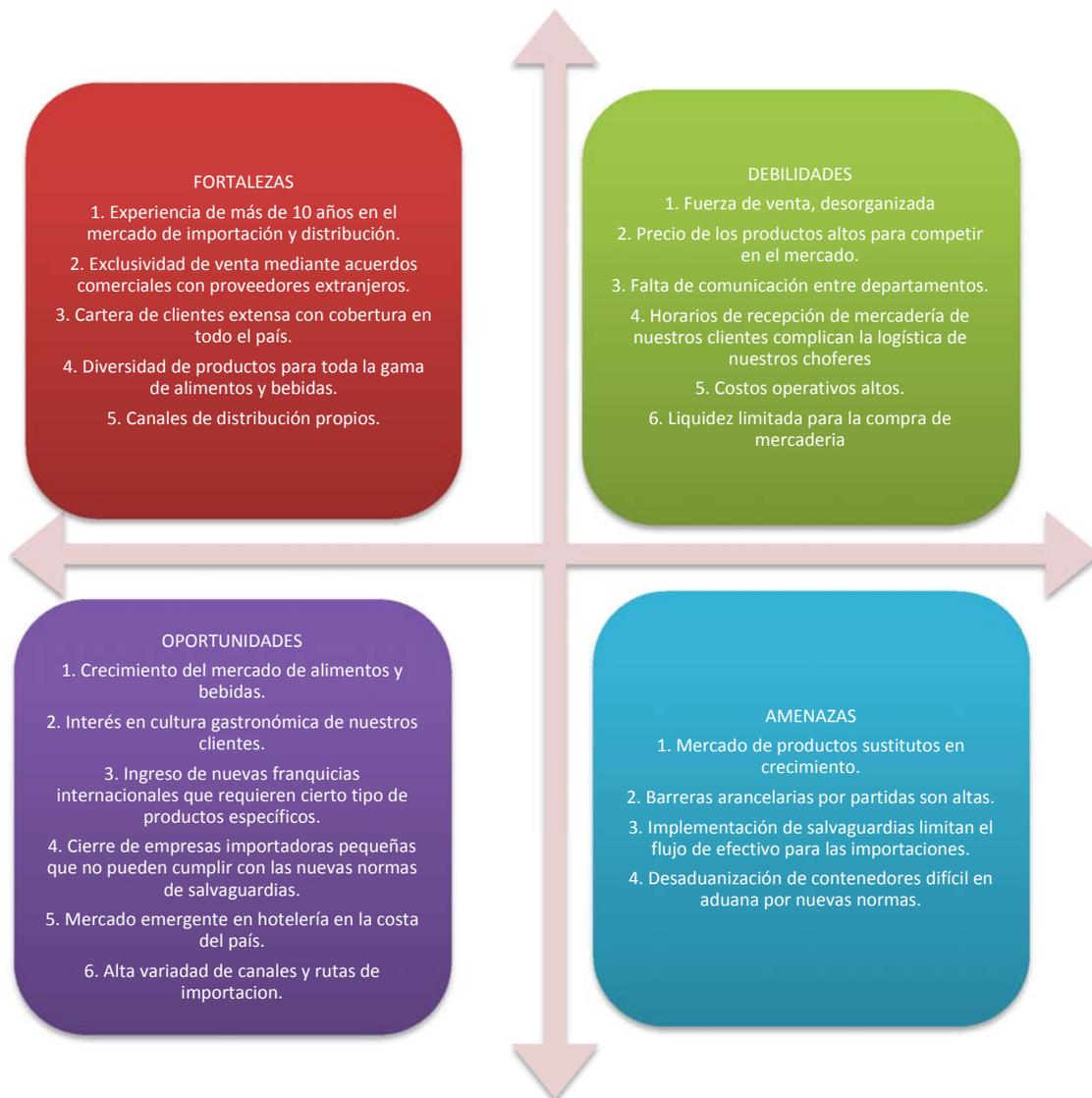
DATU Gourmet importa gran parte de su mercadería desde Miami, Florida en Estados Unidos, ahí se encuentran los proveedores de productos Japoneses de la empresa y el distribuidor Sysco Food. La mercadería tiene como destino el puerto de Guayaquil en Ecuador donde luego será trasladado a la ciudad de Quito, y se dirigirá a las bodegas de la empresa ubicadas en el valle de los chillos, donde será su destino final.

Ilustración 13: Ruta Guayaquil, Quito.



Fuente: (Ecuador, 2015)

Matriz F.O.D.A.



Matriz de Factores Internos y Externos.

F.O.	D.O.
<ul style="list-style-type: none"> - La experiencia de la empresa ayuda a los mercados emergentes a contactarse con nosotros de manera rápida en la mayoría de casos como primera opción. (f1,o1-o2) - La exclusividad de ventas en nuestros acuerdos internacionales facilita a las franquicias nuevas en el país a conseguir productos básicos para su operatividad de manera fácil y rápida. (f2,o3) - Los canales de distribución propios de la empresa facilitan la entrada de nuestros productos a mercados emergentes en la costa del país. (f5,o5) 	<ul style="list-style-type: none"> - El cierre de empresas pequeñas nos ayudaría tener más participación en el mercado competir lo cual bajaría los precios del producto al aumentar la demanda. (o4,d2) - El poder analizar una alta variedad de rutas de traslado de mercadería da posibilidad de reducir los costos operativos de la empresa para dar un producto de manera más rápida. (o6,d5) - El interés en la cultura gastronómica de nuestros clientes, genera una demanda en el mercado la cual puede presionar a la libre entrada de productos importados mejorando la liquidez de la empresa para la compra de más mercadería.
F.A.	D.A.
<ul style="list-style-type: none"> - La exclusividad de venta de nuestros productos puede limitar la entrada de productos sustitutos en el mercado. (f2,a1) - La experiencia en el mercado ayuda a anticipar problemas dentro de la legalización de mercadería, y mantiene a la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Unificar al equipo de ventas, mejorando comunicación entre compañeros de trabajo, por medio de talleres interactivos mediante los cuales se mejore la relación entre los integrantes del equipo. - Mejorar el manejo de inventarios por medio

<p>siempre informada sobre las leyes de comercio exterior. (f1,a2)</p> <p>- Los acuerdos comerciales en el extranjero facilitan la documentación para legalizar el producto en el país, y de igual manera dan estabilidad en la importación de productos, brindando constancia en los documentos necesarios para agilizar la legalización del embarque. (f3,a3-a4)</p>	<p>de control en la rotación de productos, para poder mejorar precios de venta y establecer promociones.</p> <p>- Estar siempre actualizado legalmente para estar al tanto de los cambios en las políticas de comercio exterior, teniendo así todos los documentos necesarios y evitar los problemas de legalización y anticiparse al financiamiento de futuras compras.</p> <p>- Buscar rutas alternas y nuevos tratados con proveedores para reducir los altos costos en la importación.</p>
--	--

Estrategias:

- Generar alianzas con empresas productoras extranjeras, creando un acuerdo de exclusividad de importación de sus productos al país, eliminando así la posible entrada masiva de competencia sobre el producto.
- Analizar canales de importación viables que reduzcan el costo y tiempo de llegada de la mercadería a nuestras bodegas.
- Capacitar al equipo de ventas en nuestros productos, generar una fuerza de ventas entrenada y lista para cualquier inquietud del cliente.
- Adquisición de camiones para eliminar el intermediario en la logística de distribución de nuestro producto.

- Encontrar nuevos mercados por medio de la visita puerta a puerta, enseñando nuestro producto personalmente a nuestros clientes potenciales, para agrandar nuestra cartera de clientes y no solo depender de los fuertes, que ya tienen un rango de compra mensual definido.
- Negociar directamente el crédito con nuestros proveedores a manera de ganar tiempo en la recuperación de cartera de la empresa, así no desfinanciamos para las importaciones.

Fuerzas Competitivas

Rivalidad entre Competidores:

La empresa tiene acceso al mercado debido a que cuenta con canales de distribución propios, aunque todavía no llega a operar en Guayaquil, tomando en cuenta que este es un mercado creciente con potencial de ser el más grande para la empresa.

Datu, cuenta con tres camionetas acopladas con termo King (para el transporte de productos que requieran congelación o refrigeración), y un camión de dos toneladas igual acoplado con termo King.

Los productos importados por la empresa, cuentan con una diferenciación única en el mercado, ya que desde fábrica al venir con todas las normas de calidad exigidas internacionalmente, son productos que comúnmente no se producen en el país, y son dirigidos a un mercado de un poder adquisitivo medio-alto. Los productos cuentan con una exclusividad en el Ecuador para su importación y en algunos casos solo se traen bajo pedido; de igual manera la empresa proporciona a sus clientes la información necesaria para el uso de estos productos y hace la entrega a puerta sin importar el monto o la cantidad.

Las empresas importadoras se encuentran asociadas al MIPRO, lo cual limita a los competidores a traer mercadería; el MIPRO, otorga cupos para todas las empresas dando prioridad a las más grandes, esto genera rivalidad entre los competidores y limita la venta en el mercado, lo cual obliga a todas las empresas a actuar rápido y seguir de mejor manera el análisis de la importación para productos parecidos, dependiendo de su participación en el mercado.

La inversión y el pago de las deudas a tiempo, ha dado un buen curriculum de pago a la empresa a lo largo de los años, por lo cual es más fácil acceder a un préstamo para inyectar más capital a la empresa, tomando en cuenta que este en su mayoría va dirigido a las importaciones y pago de proveedores, que son se quienes depende el abastecimiento para poder operar.

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores:

DATU Gourmet, debido a la experiencia de 15 años en el mercado ha generado una red de proveedores internacionales grande; en la actualidad, esto ha ayudado a la empresa a mantenerse en pie, a pesar de la nuevas políticas de comercio exterior, debido a que la entrada de nuevos competidores se ve muy limitada y es difícil debido a las barreras políticas existentes, importar puede salir muy caro y es riesgoso abrirse mercado; de igual manera, la empresa ha actuado de manera inteligente al crear alianzas con las empresas productoras de los productos importados en sus países de origen, proporcionando exclusividad de compra en el Ecuador para DATU gourmet en ciertos productos. Cuando una empresa quiere adquirir producto de nuestros proveedores estos son re direccionados a DATU Gourmet en Ecuador, limitando la entrada de nuevos competidores al mercado, aunque igual dependemos de la innovación de nuestros proveedores debido al cambiante mercado global, siempre existe el riesgo de nuevos proveedores con mejores productos que pueden generar más competidores;

por esto, es sumamente importante el posicionamiento que ha hecho DATU a lo largo de los años con sus productos.

Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos:

La empresa se ha visto afectada por la creación de productos sustitutos en el país, las nuevas políticas de comercio exterior, han obligado al mercado nacional a producir productos similares a los importados, debido al alto precio de venta más un crecimiento dentro de la cultura gastronómica del país, en un principio la comida internacional y la alta cocina no era muy conocida, con esto era más sencillo llegar a los clientes claves que conocían el producto, ahora con el fácil acceso a la información y el creciente mercado gastronómico en el la demanda de estos productos es mayor. La creación de productos sustitutos ha crecido en el país y a pesar que todavía existen mercados claves que exigen la calidad del producto en su país de origen, es muy difícil competir con el precio más económico del producto nacional.

Si bien existen más productos sustitutos, el 20% de los productos de DATU tienen un precio de venta casi similar, y un 40% es un producto muy demandado que no se puede producir en el país para lo cual un producto sustituto es muy difícil que entre.

Poder de Negociación de los Proveedores.

La percepción de diferenciación del cliente obliga a los proveedores a cambiar de productos, esto puede afectarnos ya que el cambio de precio puede ser mayor al que ya teníamos establecido.

El constante cambio del cliente a productos nuevos en el mercado encarece la compra de productos ya establecidos con los proveedores.

Los proveedores demandan un pago del 50% anticipado, y el resto va a un crédito de 15 días por cantidades relativamente pequeñas para ellos, mientras que los clientes finales cuentan con un crédito de 30-45 o 60 días, lo cual afecta a la liquidez de la empresa.

El proveedor en su mayoría no asume el riesgo de la mercadería en tránsito, todo se tramita en F.O.B, esto genera más costos para el comprador quien asume la mayor parte del riesgo.

Al no existir muchos productos sustitutos en el mercado, el control del precio de venta en la negociación cae sobre el proveedor, quien puede manejar unos márgenes de rentabilidad altos debido a la baja existencia de sustitutos.

Poder de Negociación de los Consumidores.

Al existir un gran mercado para estos productos, los clientes son varios, y la pelea por tener el mejor precio es cada vez mayor, los clientes buscan el menor precio del mercado y manejan la calidad al momento de elaborar el producto final, esto compromete la negociación al momento de la venta para productos de alto consumo, mientras que en los productos exclusivos de escasas que no tienen sustituto, el poder de negociación cae en el vendedor, quien buscara una rentabilidad alta para compensar la baja rentabilidad en los productos de alto consumo.

Ilustración 14: Cadena de Valor



Elaborado por: (Vinces, 2015)

Dentro de la cadena de valor podemos identificar las actividades primarias y secundarias de la empresa las cuales brindaran un valor agregado al producto final que se venderá a los clientes, gracias a estas actividades podemos identificar ventajas como:

- Mercadería de buena calidad.
- Entrega del producto donde sea requerido.
- Servicio personalizado con buena atención.
- Garantía del producto.
- Entrega de producto en buenas condiciones físicas y de calidad.

Las actividades primarias de la empresa aseguran la calidad y la conservación del producto hasta su entrega; de igual manera, incluye un seguimiento de satisfacción con el cliente sobre nuestro servicio y producto, también se hace responsable de cualquier inconveniente o desconforme de los clientes, brindando una solución rápida.

3. Investigación de Campo

3.1 Elaboración de los Instrumentos de Investigación.

Para la investigación se utilizará solo entrevistas como instrumento de investigación, ya que estamos enfocando el problema hacia una institución privada, la muestra es pequeña para lo cual la entrevista es esencial para el análisis; se procederá a realizar 4 encuestas:

Encuesta dirigida al Gerente y propietario de la empresa Diego Trujillo, con el fin de tener el punto de vista de un experto comercial con años de experiencia en importaciones, sobre la implementación de salvaguardias y como afectan estas a su empresa.

Encuesta dirigida al Gerente financiero de la empresa DATU Gourmet, con el fin de entender los efectos de la implementación de nuevas salvaguardias dentro del financiamiento y cartera de la empresa, y como están afrontando estos problemas.

Por ultimo 2 encuestas dirigidas al jefe de compras y asistente de importaciones, con el fin de entender las complicaciones dentro del proceso de importación desde el pedido y compra de mercadería en extranjero, hasta su punto de llega al país, su legalización y su traslado a las bodegas de la empresa.

Entrevista en Profundidad.

1.- Entrevistado: ing. Diego Trujillo Gerente General de la empresa DATU Gourmet

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

- Qué tiempo tiene en el mercado?
- Cuáles son los productos gourmet importados?
- Cuáles son sus clientes meta, y los más fuertes dentro de los mismos?
- Qué empresas son competencia directa, y la más fuerte dentro de las mismas?
- Qué importancia ve usted en sus productos dentro del mercado ecuatoriano?
- Cuáles son las principales limitaciones respecto a las importaciones que se han presentado en los últimos 4 años?
- Cuáles son las desventajas que se han presentado a partir de la implementación de las nuevas salvaguardias para la importación de productos alimenticios?
- Cuáles son las ventajas que se han presentado a partir de la implementación de nuevas salvaguardias?
- Cuáles son las estrategias que la empresa ha adoptado para las nuevas políticas de comercio exterior?
- Cómo ve usted el mercado de importación de productos para los próximos 5 años?

2.- Entrevistado: ing. Raúl Troya Gerente Financiero de la empresa DATU Gourmet

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

- Cuánto tiempo lleva usted en el puesto de gerente financiero en DATU gourmet?
- Cuál es su opinión sobre las salvaguardas implementadas a los productos alimenticios importados?
- Cómo afectan las salvaguardas en las finanzas de la empresa?

- Qué ocurre al financiamiento en la compra de mercadería a partir de la implementación de las salvaguardas?
- Cuáles son las ventajas que se han presentado a partir de la implementación de nuevas salvaguardias?
- Cuáles son las estrategias que la empresa ha adoptado para las nuevas políticas de comercio exterior?
- Cómo ve usted el mercado de importación de productos para los próximos 5 años?

3.- Entrevistado: trabajadores del área de compras DATU gourmet (2)

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

- Cuánto tiempo lleva trabajando con la empresa?
- Cuál es el cargo que ocupa dentro de la empresa?
- Cuáles son las responsabilidades que implica las compras internacionales?
- Cuál es su opinión sobre las salvaguardas implementadas?
- Considera usted estas políticas de comercio exterior viables para la empresa? por qué?
- Cómo se ve afectada la compra de mercadería en el extranjero al momento de desaduanar e importar la mercadería?
- Qué propuestas o soluciones implementaría usted para mejorar los procesos de importación en la empresa?
- Cómo ve el mercado ecuatoriano en importaciones para los próximos 5 años?

- Hacia donde cree usted se dirige la empresa y el mercado con las nuevas políticas de comercio exterior en los próximos 5 años?

3.2 Recolección de Datos

Entrevistado: Ing. Diego Trujillo Gerente General de la empresa DATU Gourmet

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

Qué tiempo tiene en el mercado?

Comenzó como DATU Trujillo en 1998, luego se renombró la empresa DATU Gourmet está en el mercado desde el año 2006.

Cuáles son los productos gourmet importados?

Tenemos variedad de productos gourmet importados alrededor de 350 ítems entre ellos familias de pescados, quesos, embutidos, carnes, japonés, especias, aceite y vinagres, pastelería, concentrados de gastronomía, siropes, vinos y licores.

Cuáles son sus clientes meta, y los más fuertes dentro de los mismos?

Los más importantes son las cadenas de supermercados Supermaxi y mi comisariato, además el grupo Noe, hoteles Decamerón, hoteles varios.

Qué empresas son competencia directa, y la más fuerte dentro de las mismas?

Tenemos competencias directas en empresas que importan líneas exclusivas tanto en Quito y Guayaquil, pero que no tienen la variedad que DATU gourmet dispone, la competencia es por productos no por empresa en sí.

Qué importancia ve usted en sus productos dentro del mercado ecuatoriano?

Son productos gourmet que el consumidor busca para satisfacer sus necesidades y gustos. La gastronomía está de moda y es por eso que el cliente siempre busca o trata de degustar lo que ve en programas de comida gourmet, lee en revistas y periódicos, clientes que viajan y quisieran solicitar en restaurantes estos productos.

Cuáles son las principales limitaciones respecto a las importaciones que se han presentado en los últimos 4 años?

Básicamente decisiones políticas del actual gobierno que ha creado para los importadores cupos de importación, certificados de conformidad, etiquetas en los productos, salvaguardias en las importaciones, normas INEN, registros sanitarios, etc.

Cuáles son las desventajas que se han presentado a partir de la implementación de las nuevas salvaguardias para la importación de productos alimenticios?

Incrementos en el costo del producto importado, hace que tengamos una desventaja en el precio de venta comparado con el producto nacional.

También dificultad en flujo de caja de las empresas importadoras por pago de aranceles y salvaguardias.

Cuáles son las ventajas que se han presentado a partir de la implementación de nuevas salvaguardias?

Incentivo al producto nacional, empresas locales han logrado incrementar sus ventas y también mejorar calidad para poder competir con el producto importado que llega al país

Cuáles son las estrategias que la empresa ha adoptado para las nuevas políticas de comercio exterior?

Disminuir las importaciones e importar solamente producto que tienen rotación

Buscar línea de productos nacionales para su distribución

Liquidar inventarios anteriores

Cómo ve usted el mercado de importación de productos para los próximos 5 años?

Complicado por cuanto mientras el estado no aplique buenas políticas de comercio exterior para exportar productos nacionales, disminuir el excesivo gasto público, y seguridad tributaria para las empresas, se mantendrá la política de seguir buscando como trabar las importaciones de productos para evitar que salgan las divisas del país.

Entrevistado: Ing. Raúl Troya, Gerente Financiero de la empresa DATU Gourmet.

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

Cuánto tiempo lleva usted en el puesto de gerente financiero en DATU gourmet?

Alrededor de dos años.

Cuál es su opinión sobre las salvaguardas implementadas a los productos alimenticios importados?

Se entienden desde la perspectiva del gobierno, como mecanismo de cuidar la salida de divisas y las implicaciones que esto tiene. Existen sin embargo otras opciones que se podrían aplicar para el tema de subsidios. Para el caso de compañías dedicadas a la importación es reducción de márgenes en el mejor de los casos y para el consumidor, la imposibilidad de tener productos de alta calidad. Beneficia a la industria nacional, en la mayoría de casos; inclusive “aprovechándose” de esta ausencia de productos y subiendo sin argumentación los productos nacionales. El afectado final el consumidor.

Cómo afectan las salvaguardas en las finanzas de la empresa?

Afectan directo al capital de trabajo, subiendo el costo del inventario y obligando a reducir márgenes o a afectar precios para el consumidor final.

Qué ocurre al financiamiento en la compra de mercadería a partir de la implementación de las salvaguardas?

Se requiere negociar mejores plazos con los proveedores, caso contrario se corre el riesgo el capital de trabajo del negocio.

Cuáles son las ventajas que se han presentado a partir de la implementación de nuevas salvaguardias?

Ventajas solo para el sector de balanza comercial, y ventajas aparentes como comentamos en la pregunta 2. Por otro lado obligan al negocio a ser más estricto en su planificación comercial.

Cuáles son las estrategias que la empresa ha adoptado para las nuevas políticas de comercio exterior?

- Buscar mejores costos
- Buscar más proveedores
- Recortar plazos de crédito a clientes. Implementación de más estricta política de crédito.

Cómo ve usted el mercado de importación de productos para los próximos 5 años?

Seremos más exigentes en la cartera de productos, menos productos en el mercado, mayor costo, mayor precio de venta y menor opción de escoger por parte de los clientes.

Entrevistado: Marco Salvador, Jefe de Compras de la empresa DATU Gourmet.

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

Cuánto tiempo lleva trabajando con la empresa?

2 años y 7 meses

Cuál es el cargo que ocupa dentro de la empresa?

Coordinador de compras e importaciones

Cuáles son las responsabilidades que implican las compras internacionales?

Manejar un stock adecuado

Qué los productos cumplan los requisitos y políticas de la empresa?

Cumplir con requisitos y revisión de documentación previa

Cuál es su opinión sobre las salvaguardas implementadas?

Es un impuesto que encarece el producto y es una forma de que los importadores dejen de comercializar producto importado, pero se está viendo y comprobando que la producción nacional no abastece el mercado y que la materia prima y maquinaria que se requiere es importada por esta razón están liberando algunas partidas arancelarias para evitar que el mercado no pueda cumplir con la demanda.

Considera usted estas políticas de comercio exterior viables para la empresa? por qué?

Pagar el 45% de salvaguarda es un valor considerable para el flujo de la empresa ya que es un porcentaje que no estaba contemplado.

Cómo se ve afectada la compra de mercadería en el extranjero al momento de desaduanar e importar la mercadería?

Son proveedores que buscan ampliar su portafolio y buscar nuevos mercados la industria de los países sub desarrollados abastece el mercado local por lo cual no se ven

afectados con las exportaciones por lo que los importadores debemos buscar productos de excelente calidad y que no se elaboren localmente para facilitar la comercialización y cumplir con las exigencias del mercado nacional.

Qué propuestas o soluciones implementaría usted para mejorar los procesos de importación en la empresa?

- Regularizar documentos de control previo
- Mejorar tiempos y planificación de compras
- Mantener un proceso y control del arancel periódico para no evitar contratiempos
- Implementar un sistema con indicadores

Cómo ve el mercado ecuatoriano en importaciones para los próximos 5 años?

Las importaciones se las va a seguir manejando ya que el mercado nacional no dispone de la calidad y el tipo de producto que viene de otros países y mejorar las negociaciones y relaciones con las organizaciones mundiales.

Hacia dónde cree usted se dirige la empresa y el mercado con las nuevas políticas de comercio exterior en los próximos 5 años?

A reducir el portafolio de productos ser más óptimos y tener una visión de mercado con productos y marcas propias que no tengan competencia y seamos exclusivos.

Entrevistado: Marcela Collaguazo, Asistente de Importaciones de la empresa DATU Gourmet.

Buenos días, nos encontramos interesados en conocer el giro del negocio de importaciones en el Ecuador, y como ha cambiado este a partir de la implementación de

nuevas salvaguardias para productos alimenticios que ingresen al país, para poder buscar soluciones y presentar alternativas al problema, la conversación será grabada para fines de la investigación:

Cuánto tiempo lleva trabajando con la empresa?

1 año

Cuál es el cargo que ocupa dentro de la empresa?

Asistente de importaciones

Cuáles son las responsabilidades que implican las compras internacionales?

Las compras de mercadería en el exterior, están sujetas a varios controles gubernamentales que obedecen a reglamentos y normas orientados a salvaguardar los derechos que los consumidores tienen al adquirir un bien, en este caso al ser alimentos, estos requieren de la aprobación de varios permisos y licencias, previas a su importación y de igual manera para su comercialización, desde algunas instituciones como: MAGAP, agro calidad, ARCSA, MIPRO e INEN, subsecretaría de acuicultura, entre otros.

Cuál es su opinión sobre las salvaguardas implementadas?

Existen varios aspectos relacionados a este tema: económicos, sociales y políticos, entre los más importantes, con respecto a lo económico, en el caso de las empresas importadoras, podría resaltar que ha afectado muchísimo en cuanto al flujo de efectivo que se preveía para cada embarque, lo cual nos implicó hacer varios ajustes en las planificaciones y presupuestos, pues a los productos que manejamos se les ha aplicado sobre tasas del 45%, en su mayoría, lo cual repercute en su precio de venta, encareciendo el producto y afecta su comercialización; socialmente pienso que es un gran paso en el camino al cambio de la

matriz productiva que ha planteado el gobierno y de lo cual comparto muchos aspectos, es importante que como población tomemos conciencia de que para el progreso colectivo del país debemos apoyar y potencializar nuestras fortalezas y apostar por nuestra industria.

Considera usted estas políticas de comercio exterior viables para la empresa? por qué?

Pienso que como a todos los empresarios, estos cambios nos tomaron por sorpresa, pero el estar en el día a día de estos procesos nos ha ayudado, y hemos visto estas políticas como oportunidades para trabajar con mayor eficiencia y efectividad, para explotar al máximo nuestra fuerza de ventas resaltando los beneficios y ventajas de nuestros productos para mantenerlos en el mercado y mantener el rédito que percibíamos por ellos.

Cómo se ve afectada la compra de mercadería en el extranjero al momento de desaduanar e importar la mercadería?

Al hablar de afectación al flujo de efectivo, estamos hablando de reducción de recursos para la compra de mercadería, ese es el mayor inconveniente, lo cual reduce nuestros volúmenes de compra con los proveedores, eliminando así el acceso a descuentos en precios por volumen, que son los comunes y conduce nuevamente al encarecimiento de los productos; el proceso en sí de Legalización no tiene afectación.

Qué propuestas o soluciones implementaría usted para mejorar los procesos de importación en la empresa?

De cara al mejoramiento de los procesos de importación, mi aporte sería en cuanto a regularización de documentos previos de importación, obtención de licencias, permisos y certificados, optimizando tiempo y recursos, de tal manera que una vez iniciado el trámite de nacionalización, no existan demoras por temas de documentación, y los tiempos estimados de arribo a bodega se cumplan y de igual forma los compromisos adquiridos con los clientes;

pues en materia de políticas de comercio exterior nuestra posición es únicamente acogernos a ellas y dar cumplimiento a lo dispuesto en las resoluciones.

Cómo ve el mercado ecuatoriano en importaciones para los próximos 5 años?

Por lo evidenciado en este periodo de aplicación de políticas en post del desarrollo de la industria nacional, podría decir que el sector importador va a continuar reduciendo su participación en el mercado, más con la entrada en vigencia del acuerdo comercial firmado con unión europea, la liberación de aranceles permitirá al sector ser más competitivo, recuperar los volúmenes de importación y fortalecer su posicionamiento.

Hacia donde cree usted se dirige la empresa y el mercado con las nuevas políticas de comercio exterior en los próximos 5 años?

En nuestro caso específico, creo de manera optimista que el panorama mejorará, puesto que las medidas tomadas internamente para enfrentar las dificultades presentadas por estas políticas, ya dejaron marcado un ritmo de trabajo superior, que una vez que las condiciones comerciales se estabilicen, nos llevarán a conseguir nuestros objetivos, encaminados a un mejoramiento y crecimiento continuos.

3.3 Procesamiento, Análisis e Interpretación

Entrevista: Gerente General Diego Trujillo.

De acuerdo a la entrevista realizada al gerente general de la empresa DATU gourmet, se concluye que las salvaguardias han afectado de manera drástica en el financiamiento de la empresa, aunque positivamente ha obligado a la misma a realizar un análisis de sus procesos para buscar una mejor operación de la empresa, se concuerda que el mercado de productos gourmet está en crecimiento en el ecuador, y que las políticas de comercio exterior

implementadas en los últimos 4 años se han direccionado a promocionar el consumo de productos nacionales; además, promueve la implementación de mejores recursos tecnológicos en las empresas para mejorar la calidad de la producción y ser más competitivos en el comercio exterior, por ultimo concluye afirmando que el problema va a durar algún tiempo ya que las políticas de comercio exterior estarán siempre vigentes para evitar la salida de capitales del país.

Entrevista: Gerente Financiero Raúl Troya.

De acuerdo a la entrevista realizada al gerente financiero de la empresa DATU gourmet, la empresa ha recibido un golpe fuerte en el flujo necesario para la compra de mercadería para la operación de la misma, el desembolso de dinero no previsto afecta la carta de pagos de la empresa y limita la compra de mercadería; los saldos de inventario de producto sin rotación, retienen liquidez que bien serviría para la compra de inventario de mayor rotación; por otro lado, se encuentra consiente del riesgo actual del negocio y que las complicaciones de este tipo seguirán apareciendo durante los próximos 5 años, pero con el control adecuado de las finanzas y el ajuste en cartera considera sobrellevar los problemas que se puedan presentar y espera la empresa siga operando con regularidad.

Entrevista: Marco Salvador Coordinador de compras e importaciones.

De acuerdo a la entrevista realizada a marco salvador coordinador de compras e importaciones de la empresa DATU, se concuerda que los costos operativos encarecen el producto final, y que es más difícil ingresar en el mercado, por otro lado, es positivo sobre el futuro de la empresa ya que el producto de calidad y la producción de los mismos en el país es escasa, y el país se encuentra lejos de obtener el expertise para competir con productos internacionales, de igual manera concuerda con el efecto que causan las salvaguardias dentro de la empresa, limitando la compra de producto y perjudicando la legalización de mercadería,

al igual que la falta de liquidez para adquirir mercadería, para lo que ofrece, reducir la cartera de productos y optimizar las rutas de importación y los proveedores con los que se maneja en la actualidad la empresa.

Entrevista: Marcela Collaguazo asistente de importaciones.

De acuerdo a la entrevista realizada a Marcela Collaguazo asistente de importaciones, las importaciones en el Ecuador están pasando por un momento crítico debido a las políticas de comercio exterior cada vez más estrictas que protegen al producto nacional por medio de las salvaguardas, y que ha afectado a la empresa DATU gourmet al momento de nacionalizar, afirma que la documentación necesaria para importar productos, que normalmente se comienzan a tramitar mientras la mercadería está en tránsito, es cada vez más difícil de conseguir, ya que las barreras son grandes y esto afecta a la productividad de la empresa; aunque, está de acuerdo con la necesidad del mercado y que siempre habrá demanda por los productos que la empresa trae, por su calidad y competitividad, para lo cual asegura la empresa se encuentra preparada.

Interpretación

De las encuestas realizadas a expertos en el tema de importaciones, finanzas y compras en el exterior, podemos concluir que según la pregunta de control, donde veremos una opinión de todos sobre las salvaguardas implementadas en el Ecuador, las partes se encuentran de acuerdo, en que las salvaguardas se han implementado para proteger el producto nacional, evitar la salida de capitales, y promover la industria en el país, pero de igual manera se concuerda que la empresa al verse afectada por las políticas de comercio exterior, ha trabajado en mejorar sus procesos, y en buscar alternativas para seguir operando, ya

que es un mercado existente en el país, y por ahora la demanda va a estar presente por un largo tiempo, el mercado de alimentos y bebidas es grande en el país.

Las entrevistas revelan que el mayor efecto que ha tenido la implementación de salvaguardas en la empresa DATU gourmet, ha sido la parte financiera, la liquidez y la cartera de pagos se han vuelto el problema principal de la empresa, el recaudar dinero y cobrar facturas de manera rápida se ha vuelto una prioridad para poder seguir operando; además, la necesidad de solicitar extensión de crédito a sus proveedores y reducir los créditos de los clientes ha afectado su mercado, todos se encuentran de acuerdo que los problemas seguirán presentes por algún tiempo, pero a pesar de esta la mentalidad positiva por las fuertes bases bajo las que se ha formado la empresa, motivan a la empresa a organizarse de mejor manera y mejorar sus procesos para sobrepasar las dificultades actuales que se le presentan.

FASE III:

VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1. Resumen de Observación

Se pudo observar a lo largo de la fase 2, que la empresa cuenta con varios problemas financieros y complicaciones internas a causa de las nuevas políticas de comercio exterior, implementadas por el gobierno, por lo que este resumen de forma breve explicara los principales problemas analizados a lo largo de la investigación. El marco conceptual demuestra términos claves para la empresa y el mercado que se analizarán para tener claro los conceptos de salvaguardias, arancel, canales de distribución, y políticas de comercio exterior, ayudan a entender el efecto que han tenido las fuerzas externas dentro de la empresa y como han evolucionado estas dentro de la misma.

La empresa gira alrededor de las importaciones por lo cual un análisis de salvaguardas por parte de la empresa es sumamente importante, para poder estar al día con los gastos que va a desembolsar la empresa, de igual manera un conocimiento claro en canales de distribución y comercio exterior ayudan a la empresa a reducir costos y optimizar la movilización internacional de la mercadería; los canales de distribución son primordiales para la empresa.

El transportar la mercadería de manera eficiente, refleja el compromiso de la empresa con sus clientes a momento de la entrega de un producto a tiempo y en la mejor presentación posible; de igual manera, el conocimiento de las políticas de comercio exterior es importante para el momento de tomar decisiones y aprovechar oportunidades que se puedan presentar,

refiriéndose a la posibilidad de conseguir un mejor precio por los acuerdos comerciales o para abastecerse en temporada baja de un producto que este en buen precio para prever la venta en temporadas altas; el poder anticipar posibles complicaciones en el mercado por las políticas de comercio exterior o la implementación de salvaguardas, ayudan a la empresa a tomar decisiones responsables para el futuro de la empresa.

Las inquietudes para la empresa se pudo analizar cual son los medios legales y las leyes reglamentarias que intervienen a la empresa para este dicho proyecto, en cual se pudo observar que la empresa por estar dentro de un país, tiene que acatarse con ciertos reglamentos, leyes y ordenanzas. el SRI, el IESS, MAGAP, normas INEN, entre otros son instituciones y documentos necesarios para la operación de la empresa, al tener tanta documentación, los procesos desde la compra de mercadería hasta su legalización y venta se ven entorpecidos por las varias restricciones y documentación solicitada, el marco legal que afronta la empresa en una muy complicado en el país, considerando que es el que va a regular este giro de negocio; además, considerando que el giro de negocio de la empresa está en la mira desde el punto de vista, político y económico, es muy frágil considerando la situación actual de país, por esto el marco legal se ha trasformado en una barrera muy grande que la empresa tiene que superar ahora.

Para poder realizar un diagnóstico de la empresa DATU gourmet, se analizó cada una de las variables tanto externas como internas que puedan afectar directa o indirectamente a la empresa, primero vemos el efecto del ambiente externo de la empresa por medio de un análisis PEST, para un estudio del macro entorno en el que se encuentra la empresa DATU gourmet, donde los principales inconvenientes presentados vienen a decisiones gubernamentales para mejorar la matriz productiva mediante el aumento de aranceles, la implementación de nuevas salvaguardas, la reducción de acuerdos comerciales y el entorpecimiento de los procesos de importación por medio de restricciones y el aumento de

documentación interna como control de la mercadería entrante; lo cual, requiere una retroalimentación de información y de nuevas normas de manera constante por parte de la empresa, así estar siempre actualizado en la documentación necesaria para su operatividad.

Luego se realizó un análisis interno de la empresa por medio de su micro entorno, donde tenemos una mejor idea del direccionamiento de la empresa durante sus años de funcionamiento, mediante el cual se crea un diagnóstico actual de la empresa, donde podemos identificar variables dentro de la empresa que se cambiarían para un mejor funcionamiento de la misma; por medio del análisis FODA, podemos identificar los puntos críticos de la empresa, e identificar las estrategias necesarias para superar los problemas externos e internos de la empresa; como por ejemplo, combatir el problema de financiamiento que existe debido a la salvaguardas implementadas, por medio de una rápida recaudación de las cuentas por cobrar, lo cual permitiría a la empresa tener más flujo para la compra de mercadería y seguir operando con normalidad, lo cual fue capaz gracias a la implementación de las teorías expuestas en el marco teórico y conceptual de la fase 2.

Por último un estudio de las 5 fuerzas de Porter, da una clara idea del mercado que afronta la empresa y la competitividad que tienen sus productos en los diferentes nichos a los que son dirigidos, aclara la utilización de estrategias planteadas previamente para el mejor manejo de la empresa, para que esta afronte sus problemas internos, se puede diagnosticar que los productos ofrecidos por DATU gourmet, en su mayoría no encuentra sustitutos en el mercado, cuenta con proveedores internacionales de productos de calidad y con un acuerdo comercial establecido que brinda exclusividad de venta de sus productos en el país; por otro lado, las pymes importadoras que existían antes de las nuevas políticas de comercio exterior no pudieron en su mayoría aguantar el alto costo de importación que implantaron las nuevas salvaguardas; a parte ya, de los aranceles establecidos, lo cual elimina competencia del mercado; ahora, la empresa no se libra de los problemas internos y externos que el análisis de

implementación de salvaguardas expone en la investigación, la falta de liquidez y el difícil financiamiento para poder adquirir mercadería y operar son una realidad del día a día de la empresa, el pago a los proveedores y el retorno de la cartera se vuelven cada vez más visibles en la empresa y complica la operatividad de la misma; esto lleva a presentar soluciones para recuperar la cartera de cobros de manera rápida, reducir los costos de importación, ya sea buscando nuevos proveedores o mejorando las rutas de transporte y por último presionar a los clientes y proveedores para acortar los créditos y en el caso de proveedores conseguir más crédito para tener más flujo en operación.

Según todo lo analizado, se puede comprobar que la empresa se encuentra con muchos problemas internos, y que las situaciones externas indican que los problemas seguirán presentes por algún tiempo dada la situación del país; aunque, de la misma forma podemos comprobar que el giro de negocio tiene mercado, y que la demanda existe, por lo cual la necesidad de empresas como DATU gourmet es visible, simplemente se deben implementar estrategias de forma adecuada que ayudaran indiscutiblemente a la que la empresa pueda seguir operando con normalidad y creciendo en el país.

Para concluir, la información levantada y el análisis de los factores internos y externos del proyecto demuestra un problema que con un liderazgo, buena implementación y utilización de recursos apropiados, se podrá seguir generando fuerzas competitivas, y se podrá aprovechar las oportunidades que se están presentando ahora en el mercado de productos importados, para solucionar las desventajas y combatir las amenazas, creando cada vez una empresa más rentable y sólida en el país.

2.- Inducción

A través del análisis y el estudio realizado por medio del proyecto se pudo observar puntos claves, que ayudaran a las propuestas estratégicas para el funcionamiento del

proyecto, manifestando la situación actual de la empresa y la factibilidad de la aplicación del proyecto en la misma.

La situación actual en el país ha llevado al mercado de empresas importadoras y distribuidoras de del segmento de alimentos y bebidas, a una situación no favorable para su giro de negocio, el énfasis nacional por mejorar la matriz productiva e incentivar la producción nacional, ha impulsado al gobierno a tomar medidas que han perjudicado al mercado de A&B en el Ecuador; para lo cual, la investigación realizada los puntos críticos de la empresa DATU Gourmet, tratando de brindar soluciones para superar la barreras que enfrenta en la actualidad.

Los puntos críticos sobre los que se presentaran estrategias, vienen dados por los siguientes análisis:

PEST, demostró una idea sobre cómo se encuentra el ambiente externo, y como este influye en la empresa, obteniendo restricciones en el punto económico, resultado del intento de proteger el producto nacional y motivar la producción del país; políticamente, busca la implementación de nuevas leyes de comercio que beneficien al país, y ha bajado las relaciones internacionales, perjudicando la importación de productos al país; socialmente, demuestra el crecimiento de la demanda debido a un cambio en el mercado del país, debido al interés de las personas en la gastronomía internacional y el crecimiento de la cultura gastronómica en el país, lo cual nos indica que la existencia de mercado para nuestro producto; a pesar de las restricciones, está creciendo; por último, tecnológicamente hablando, a nivel mundial la tecnología lo único que ha hecho es mejorar los procesos de importación y hacerlos cada vez más eficiente para quien lo necesite, siempre está viendo para adelante y buscar mejorar la conexión entre países, y tratando de acortar las barreras entre ellos.

FODA, el detallado análisis, y la clara interpretación de la fuerzas internas y externas de la empresa, nos dan una clara visión de la situación actual de la misma, y señala los puntos donde debemos implementar estrategias que ayuden al proyecto a ser viable; por ejemplo, estrategias para poder mejorar el financiamiento de la empresa por medio de la implementación de cupos a nuestro clientes, brindaría una recuperación rápida de la cartera, lo cual daría más liquidez para poder cubrir los inesperados costos de salvaguardias implementados, de igual manera, el unificar el grupo de ventas para generar un equipo sincronizado, ayuda a mantener los clientes dentro de la empresa, dando confianza y buen servicio a pesar de los problemas que existen en este mercado; como tercero, encontramos la necesidad de encontrar nuevos canales de transporte de para nuestra mercadería, para lo cual se necesite la busca de nuevos proveedores, con mejores canales de distribución, para poder concentrarnos más en enfrentar el problema de salvaguardas del país. el análisis ayuda a ver las amenazas que la empresa tiene que superar y deja claro las fortalezas de la empresa, lo cual ayudará a combatir las debilidades de la misma.

Fuerzas de Porter, tras el análisis de proveedores, clientes y competencias del mismo sector, se resalta más las oportunidades de mercado de la empresa DATU gourmet, gracias a la experiencia y tratados comerciales previos, la relación con proveedores y clientes ha perdurado en el tiempo, creando una fuerte base para sostener estas relaciones a lo largo de los años. la operatividad de la empresa a lo largo de las año, ha generado acuerdos comerciales tanto nacionales como internacionales muy fuertes, lo cual mantiene el mercado abastecido y operando hasta la actualidad.

Todos los factores analizados en la investigación, han expuesto puntos importantes que explican las complicaciones actuales de la empresa, lo cual da una idea clara y transparente de los problemas críticos de la empresa, lo cual permite proponer planes de

acción inmediatas a corto y largo plazo, para superar las barreras del mercado en la actualidad, y prever lo que pueda venir en el futuro.

3.- Hipótesis

Según lo observado en el estudio de la empresa DATU gourmet, se puede plantear la siguiente hipótesis de manera positiva según los métodos científicos aplicados.

- Hipótesis:

Se puede mejorar la liquidez de la empresa mediante el reajuste en la cartera de cobros nueva ruta de importación y optimización de rotación de inventarios?

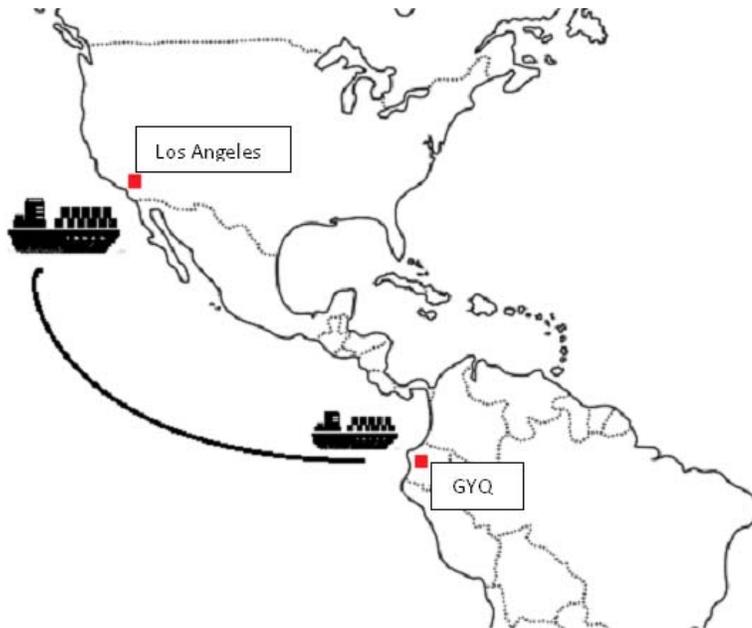
Al analizar la pregunta de hipótesis, con el desarrollo del proyecto se puede contestar que sí, la empresa mejoraría su liquidez y financiamiento por medio del reajuste de la cartera de cobros y la reducción de la cartera de productos por medio de los siguientes puntos:

- Análisis de rotación de inventarios.

- Evaluación financiera de DATU Gourmet.

4.- Probar la hipótesis por experimentación

Ilustración 15: Ruta de importación propuesta

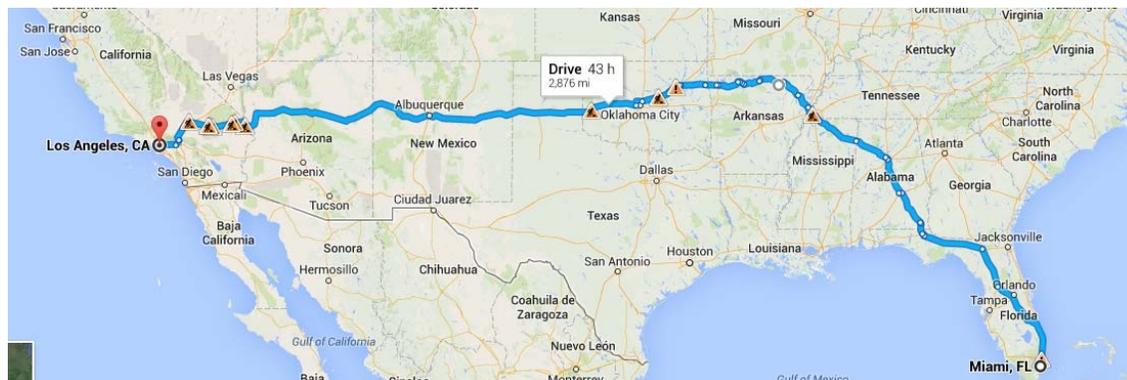


Elaborado

por: (Vinces, 2015)

La ruta de importación propuesta sale directamente desde Los Ángeles en Estados Unidos, hacia Guayaquil en Ecuador, evitando un paso por el canal de Panamá, abaratando el flete de importación, siendo esta una ruta eficaz para productos procedentes de Asia, ya que Los Ángeles al ser un puerto principal, conecta directamente América con Asia.

Ilustración 16: Eliminar Flete Interno



Fuente: (Images, 2015)

La nueva ruta propuesta, ayudaría a eliminar un costo de flete interno, del transporte de mercadería entre Los Ángeles y el proveedor de DATU Gourmet en Miami, para el momento de comprar la mercadería desde Ecuador, se obtendría un mejor precio, debido a la compra de mercadería menos los costos de transporte que se representaban anteriormente.

5.- Refutación

La antítesis viene dada por parte de la empresa DATU Gourmet, quienes critican la reducción de cartera de productos; ya que, el giro de negocio de la empresa se basa en la obtención de productos de calidad únicos que no existen en el país, para lo que justifica tener productos de baja rotación ya que su rentabilidad es alta al momento de la venta.

Por otro lado, aseguran que el negocio de A&B, genera venta según el crédito que la empresa pueda ofrecer al cliente, la rotación de cartera es frágil; además, la empresa afirma que debido al largo tiempo de relación comercial con sus cliente, resultaría difícil cambiar condiciones de cartera de cobro, la empresa teme la pérdida de clientes.

6.- Evaluación Financiera

Determinación de la Inversión Inicial.

Inicialmente la inversión en la empresa se dará primero en activos fijos, con el objetivo de mejorar las condiciones de trabajo brindando un ambiente de confianza y confort, donde trabajara un equipo motivado para generar más venta y atraer nuevos clientes; y segundo, será direccionado para los gastos administrativos que generaran un equipo de ventas y compras eficiente, con un fuerza de trabajo mayor para llegar a mas mercados y reducir la rotación de los inventario.

Tabla 5: Inversion

Inversión	
Descripción	Valor
Equipos de computación	\$7,000.00
Muebles y encerres	\$10,000.00
C.R.M.	\$7,000.00
Ampliación del departamento	\$35,000.00
Cámaras de seguridad	\$4,000.00
Vehículo para movilización	\$15,000.00
Equipos de comunicación	\$2,000.00
TOTAL	\$80,000.00

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Se analizará la situación financiera de la empresa DATU gourmet en el 2014 y se proyectará una situación de la misma al año 2015.

Tabla 6: Balance General 2014 DATU Gourmet

BALANCE GENERAL 2014			
ACTIVO	1,866,734.32	PASIVOS	1,221,107.37
ACTIVO CORRIENTE	1,217,416.72	PASIVO CORRIENTE	765,210.98
DISPONIBLE	1,217,416.72	CUENTAS POR PAGAR CORTO	765,210.98
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	50,697.60	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	232,598.32
EFFECTIVO CAJA	630.00	OBLIGACIONES CON BANCOS	181,340.75
BANCOS	50,067.60	OBLIGACIONES CON TARJETAS CREDITO	51,257.57
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	557,046.05	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	460,800.82
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	80.00	PROVISIONES	2,530.97
IMPUESTOS ANTICIPADOS	11,693.15	OBLIGACIONES FISCALES SRI	24,199.04
ANTICIPOS IMPORTACIONES	981.53	OBLIGACIONES INT. ECUATORIANO SEG. SOCIAL	7,459.53
ANTICIPOS PROVEEDORES	1,115.98	OBLIGACIONES IESS	7,459.53
INVENTARIOS	586,453.72	CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS	39,289.20
GASTOS PREPAGADOS	7,040.57	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	864.07
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	2,308.12	PASIVO A LARGO PLAZO	455,896.39
DEPOSITOS EN GARANTIA	2,308.12	OBLIGACIONES A LARGO PL	455,896.39
ACTIVO FIJO	639,982.10	OBLIGACIONES INST. FINANCIERAS	455,896.39
ACTIVO FIJO TANGIBLE	622,131.72	OBLIGA. BANCOS LARGO PLAZO	164,358.32
COSTO DEL ACTIVO	622,131.72	OTRAS OBLIGACIONES L.PLAZO	291,538.07
INSTALACIONES	593.22	PATRIMONIO	645,626.95
MUEBLES Y ENSERES	31,660.74	PATRIMONIO Y CAPITAL	645,626.95
EQUIPOS DE OFICINA	2,514.44	CAPITAL SOCIAL	645,626.95
MAQUINARIA Y EQUIPO	123,326.92	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	28,500.00
EQUIPOS DE COMPUTACION	10,951.56	RESERVAS LEGALES	7,744.63
SOFTWARE	11,055.19	RESULTADOS	609,382.32
VEHICULOS	64,318.06	RESULTADOS AÑOS ANTERIORES	508,951.39
EDIFICIOS	354,873.59	RESULTADOS DEL EJERCICIO	100,430.93
MEJORAS A LA PROPIEDAD ARRENDADA	22,838.00		
ACTIVO FIJO INTANGIBLE	17,850.38		
PATENTES	17,850.38		
ACTIVO DIFERIDO	9,335.50		
REGISTROS SANITARIOS	9,335.50		

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Como podemos ver en el balance general de la empresa del año 2014, el activo más grande de la empresa se refleja en el inventario, ya que este representa casi el 50% del total de activos, a simple vista podríamos deducir, que la rotación del inventario es poca y esto debería analizarse viendo el movimiento de productos en el tiempo, la empresa se encuentra reponiendo mercadería que sale aproximadamente en 3 meses de operación, sin embargo los saldos que quedan representan el 33% del inventario lo cual podría mejorar si se le da más

movimiento, con el objetivo de obtener mayor liquidez para comprar productos de mayor rotación y no solo productos que se quedan como saldos pendientes.

Tabla 7: Balance de PyG DATU Gourmet 2014

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO 2014	
Descripción	Saldos
Ventas	\$3,851,867.36
Costos	\$2,754,678.76
Utilidad Bruta	\$1,097,188.82
Gastos	\$967,325.89
Utilidad antes de participación laboral	\$129,862.93
15% Trabajadores	\$19,479.44
Utilidad antes de impuestos	\$110,383.49
22% Impuesta a la renta	\$24,284.37
Utilidad Neta	\$86,099.12

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Por medio del balance de PyG, se podrá tener de manera más clara la situación de ventas de la empresa.

Tabla 8: Índice de Liquidez

ANALISIS DE LIQUIDEZ O SOLVENCIA DATU GOURMET 2014	
CAPITAL DE TRABAJO BRUTO	1,217,416.72
CAPITAL DE TRABAJO NETO	452,205.74
INDICE DE SOLVENCIA	1.59
PRUEBA ACIDA	0.82
GRADO DE APALANCAMIENTO	
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	0.65
INDICE DE PASIVO A LARGO PLAZO	0.41

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Como podemos ver en el cuadro, la empresa es solvente a pesar de los problemas que se han presentado tiene liquidez para desembolsar, y por medio del grado de apalancamiento, se puede decir que la empresa se encuentra financiada en un 40% por terceros, y un 60% de recursos propios, resultado de la empresa, se puede entender que mayor parte del endeudamiento va direccionado a la reposición de inventario de la empresa.

Tabla 9: Capital de trabajo neto (miles de \$)

Calculo de capital de trabajo neto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total Activo corriente	1,114.57	1,057.86	1,219.12	1,170.19	1,242.13	1,257.80	1,243.15	1,304.30	1,296.82	1,314.56	1,386.54	1,427.49
Total pasivo de corto plazo	557.82	504.67	660.22	576.89	618.33	615.85	594.32	639.94	621.82	615.04	663.72	682.54
(=) Capital de trabajo neto	556.75	553.19	558.89	593.30	623.80	641.95	648.83	664.36	675.00	699.51	722.82	744.95
% aproximado del valor residual de recuperacion capital de trabajo												558.71
%												0.75
Variación del capital de trabajo neto	0.00	-3.56	5.70	34.41	30.50	18.15	6.88	15.53	10.64	24.51	23.31	22.13

Elaborado por: (Vinces, 2015)

El capital de trabajo se ve comprometido, ya que la empresa brinda productos perecibles, el liquidar estos productos es más complicado, por lo que el tener saldos complica la operatividad, limitando la liquidez de la empresa y arrastrando un inventario grande de productos a lo largo del tiempo, el capital de trabajo de la empresa depende en un 85% aproximadamente, de su inventario; por lo cual se puede ver la necesidad de invertir recursos en la reposición de mercadería.

Tabla 10: Reposición del activo fijo (miles de \$)

Calculo de inversion de reposicion (activo fijo)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total del activo fijo neto	620.6154	615.99	619.7908	607.7875	603.7246	599.585	595.5221	591.3826	587.3196	583.1801	579.1171	574.9776
(+) Depreciacion	7.01914	6.89535	7.13368	6.89535	7.01914	6.89535	7.01914	6.89535	7.01914	6.89535	7.01914	6.89535
total del activo fijo bruto	627.6346	622.8853	626.9245	614.6829	610.7437	606.4804	602.5412	598.2779	594.3387	590.0754	586.1363	581.8729
Variacion de reposicion	0	-4.74923	4.03911	-12.24159	-3.93917	-4.26331	-3.93917	-4.26331	-3.93917	-4.26331	-3.93917	-4.26331
% aproximado del valor residual del activo fijo												344.9866
%												0.6

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Tabla 11: Calculo escudo fiscal (miles de \$)

Calculo del escudo fiscal	1.0000	2.0000	3.0000	4.0000	5.0000	6.0000	7.0000	8.0000	9.0000	10.0000	11.0000	12.0000	Promedio kd
	0.6740	1.1287	1.0872	1.1513	1.1629	1.1745	1.1862	2.3657	1.1886	1.2005	2.3941	1.2028	0.36%
kd=costo de la deuda	0.0018	0.0033	0.0028	0.0032	0.0031	0.0032	0.0033	0.0064	0.0033	0.0034	0.0065	0.0033	
Intereses pagados	2.0000	3.3491	3.2260	3.4165	3.4506	3.4851	3.5200	7.0200	3.5270	3.5622	7.1042	3.5693	
Total del pasivo	1,107.1796	1,029.6736	1,160.9935	1,067.9951	1,099.9382	1,087.9574	1,056.9287	1,093.0513	1,065.4283	1,049.1520	1,088.3280	1,097.6452	
Tasa de impuestos directos	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	0.3370	

Elaborado por: (Vinces, 2015)

El costo de la deuda es bajo, los pasivos de la empresa son altos, debido a que el retorno de capital depende de los créditos que se dan a los clientes, si bien la empresa necesita un retorno sobre el inventario para operar de 30 días, pero con créditos de 45 días y con saldos que se quedan en el inventario crece nuestro pasivo.

Tabla 12: Flujo de caja (miles de \$)

Flujos de caja	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
utilidad en operación		28.31	37.98	58.92	87.62	113.78	33.33	64.14	59.04	38.90	81.52	62.06	0.00
depreciaciones (+)		7.02	6.90	7.13	6.90	7.02	6.90	7.02	6.90	7.02	6.90	7.02	0.00
15% de participación laboral (-)		4.25	5.70	8.84	13.14	17.07	5.00	9.62	8.86	5.83	12.23	9.31	0.00
22% impuesto a la renta (-)		5.29	7.10	11.02	16.38	21.28	6.23	11.99	11.04	7.27	15.24	11.60	0.00
variaciones del capital de trabajo (-)		0.00	-3.56	5.70	34.73	21.30	3.62	45.21	-35.15	-6.82	54.99	39.27	0.00
Inversiones de reposición (-)		0.00	-4.75	4.04	-12.24	-3.94	-4.26	-3.94	-4.26	-3.94	-4.26	-3.94	0.00
Valor residual de los activos fijos (+)													344.99
Valor residual de capital de trabajo (+)													558.71
Flujo de caja no apalancado (=)		25.79	40.39	36.46	42.50	65.10	29.64	8.27	85.45	43.57	10.21	865.47	0.00
Escudo fiscal (+)		0.67	1.13	1.09	1.15	1.16	1.17	1.19	2.37	1.19	1.20	2.39	1.20
Flujo de caja apalancado (=)	-80	26.46	41.52	37.55	43.65	66.26	30.81	9.46	87.82	44.76	11.41	867.86	0.00
Inversión necesaria	-80												
Costo promedio ponderado de capital	0.0050												
Factor de actualización	1	0.9950	0.9901	0.9851	0.9802	0.9754	0.9705	0.9657	0.9609	0.9561	0.9513	0.9466	0.9419
Flujo de caja neto	-80	14.55	28.20	22.21	13.97	4.77	11.23	15.35	16.25	15.39	7.36	13.42	857.75
	80												
Valor actual neto (VAN)													13
Tasa Interna de Retorno (TIR)													51%
Beneficio costo													0.16

Elaborado por: (Vinces, 2015)

El flujo de caja para año 2015 proyectado, refleja que con la inversión de 80.000 dólares para mejorar las condiciones del departamento de ventas, el negocio sigue siendo rentable no en gran cantidad, y aunque se demuestre un valor actual neto (van) bajo en comparación a la inversión, se tomará en cuenta que la inversión esta direccionada para mejorar la fuerza de ventas de la empresa, con lo cual el objetivo final es direccionar la venta a liquidar los saldos de inventario, para poder enfocar las compras a productos de alta rotación.

Tabla 13: Proyección

PROYECCION PROPUESTA	Jan-15	Feb-15	Mar-15	Apr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Aug-15	Sep-15	Oct-15	Nov-15	Dec-15
Ventas	331.9	366.9	399.5	355.8	420.5	315.0	315.0	325.0	312.0	345.0	360.0	450.0
Costo de Ventas	224.7	248.9	263.7	194.0	229.8	203.5	167.0	189.5	192.8	183.7	216.8	265.3
Costo producto	186.3	203.1	217.8	191.0	225.7	201.4	163.7	186.5	190.5	180.3	214.1	262.7
Baja producto perdido o dañado	1.0	4.3	2.0	3.0	3.4	2.1	3.3	3.0	2.3	3.4	2.7	2.6
Utilidad en Ventas	107.2	118.0	135.8	161.8	190.7	111.5	148.0	135.5	119.2	161.3	143.2	184.7
Gastos Administrativos	78.9	80.0	76.9	74.2	76.9	78.1	83.9	76.4	80.3	79.8	81.2	115.6
Sueldos-Salarios y Otros Beneficios Ad	35.5	31.8	32.9	32.6	32.7	34.3	35.9	35.9	36.0	36.0	36.1	69.8
Servicios Básicos	3.3	5.2	4.6	4.0	4.8	3.3	4.3	4.4	3.5	4.5	4.0	3.7
Gastos Generales	25.0	30.8	19.9	23.5	20.0	25.0	23.4	21.3	24.8	21.8	24.0	24.3
Impuestos , Tasas y contribuciones	4.9	3.2	7.0	3.6	6.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
Mantenimiento General	2.4	1.6	3.6	2.2	4.8	3.1	7.6	2.4	3.4	5.0	4.4	5.3
Depreciaciones y Amortizaciones	7.0	6.9	7.1	6.9	7.0	6.9	7.0	6.9	7.0	6.9	7.0	6.9
Otros Gastos de Ventas	0.6	0.6	1.8	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
Utilidad Operativa	28.3	38.0	58.9	87.6	113.8	33.3	64.1	59.0	38.9	81.5	62.1	69.0
Gastos Financieros	2.0	3.3	3.2	3.4	3.5	3.5	3.5	7.0	3.5	3.6	7.1	3.6
Otros Gastos no Operacionales	0.2	0.0	1.2	0.0	0.2	0.0	0.2	0.0	0.2	0.0	0.2	0.0
Gasto por impuestos diferidos	0.0	0.0	0.0									
Otros Ingresos	0.0	1.2	0.5									
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8.2	16.1	55.0	84.2	110.1	29.8	60.4	52.0	35.2	77.9	54.8	65.5

Elaborado por: (Vinces, 2015)

La propuesta analizada, con una proyección a final del año 2015 demuestra un movimiento con un aumento de entre el 15% al 25%, en comparación al año 2014, la proyección es realizada con datos previos, demostrando los meses de mayor ingreso para la empresa, con el objeto de mejorar la venta con un inventario más específico que genere menos saldos y más retorno de capital en menor tiempo, el generar una venta con el menor aumento de gastos administrativos, demuestra un leve alce de la utilidad del ejercicio, el incremento en la venta podrá generar más rotación de inventario, buscando una recuperación rápida para la empresa, generando la oportunidad de direccionar la utilidad del ejercicio a la mejor administración del inventario.

Tabla 14: Rotación de Inventario

PRODUCTO	FAMILIA	rotación	BIMENSUAL	LIQUIDAR	21.94%
Aceites	ABARROTES	27.6	6,715.12		
Arroz Importado	ABARROTES	23.2	6,516.32		
Espesias	ABARROTES	29.0	13,416.22		
Conservas	ABARROTES	22.0	46,766.72	23,383.36	
Mostazas Importadas	ABARROTES	32.0	8,387.85	8,387.85	
Pasta Importada	ABARROTES	23.5	14,167.36		
Papas Importadas	ABARROTES	106.5	218.86	218.86	
Salsas Importadas	ABARROTES	60.0	22,891.30	22,891.30	
Vinagres	ABARROTES	50.6	5,681.79	5,681.79	
Aves Importadas	AVES	14.4	5,051.30		
Aves Nacionales	AVES	16.5	513.73		
Carnes Importadas	CARNES	87.6	49,755.75	49,755.75	
Carnes Nacionales	CARNES	45.1	928.04		
Caviar Importado	CAVIARES	32.8	12,356.10		
Embutidos Importados	EMBUTIDOS	23.9	7,138.92		
Hongos	HONGOS	62.2	1,453.22	1,453.22	
Scargots	HONGOS	17.9	2,631.81		
Trufas	HONGOS	15.5	1,559.49		
Aguas	LICORES	25.5	36,544.95		
Vinos Tintos	LICORES	69.3	16,763.22	16,763.22	
Mariscos Importados	MARISCOS	28.4	28,290.11		
Mariscos Nacionales	MARISCOS	35.9	3,620.43		
Foie Gras	PATES Y FOIE GRAS	80.0	1,452.16	1,452.16	
Pates Importados	PATES Y FOIE GRAS	84.5	244.29	244.29	
Mantequillas	QUESOS	27.0	44,323.57		
Quesos Porcionados	QUESOS	26.9	88,371.32		
Quesos Enteros	QUESOS	30.4	20,804.86		
Dulces Varios	REPOSTERIA	40.0	7,861.93		
Chesnuds, Nuts	REPOSTERIA	60.8	11,846.97	11,846.97	
CoBERTuras y Chocolates	REPOSTERIA	62.5	11,221.15	11,221.15	
Mermeladas Importada	REPOSTERIA	4.9	8,984.02		
Varios	INSUMOS	67.8	2,011.12	2,011.12	
Desechables	DESECHABLES	72.0	11,489.77	11,489.77	
Japonés Congelados	JAPONES	30.0	91,140.92		
Japonés Secos	JAPONES	30.0	55,567.13		
Pescados Ahumados	PESCADOS	32.0	22,856.00		
Pescados Frescos	PESCADOS	33.0	89,766.75		
			759,310.62	166,800.83	Total
					592,509.79

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Para el análisis de la rotación de producto, se puede distinguir productos con un alto índice de rotación, los cuales son los que superan los 50 días, los cuales se toma aparte generando una diferencia, que podría ser para la compra de los productos de mayor rotación, refleja que DATU gourmet está reteniendo en saldos en su inventario de baja rotación, un 22% del valor de todas la importaciones realizadas, que es un valor alto para tener en stock, considerando que la mayoría de los productos son perecibles.

Tabla 15: Balance PyG Proyección 2015

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO 2015	
Descripción	Saldos
Ventas	\$4,695,045.36
Costos	\$3,245,169.24
Utilidad Bruta	\$1,449,876.12
Gastos	\$1,167,418.69
Utilidad antes de participación laboral	\$282,457.43
15% Trabajadores	\$42,368.61
Utilidad antes de impuestos	\$240,088.82
22% Impuesta a la renta	\$52,819.54
Utilidad Neta	\$187,269.28

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Con la proyección del Estado de PyG a final del 2015, podemos ver que se propone una mayor venta, considerando que el inventario rotaría de manera más eficiente, y los saldos del mismo serían reducidos. Por lo tanto esto se reflejaría en la venta y en los costos, ya que al tener mayor rotación de producto el dinero se destinaría para comprar otros productos en mayores cantidades lo cual rebajaría los costos de la mercadería.

Tabla 16: Balance PyG Comparado 2014-2015

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO 2014-2015				
Descripción	Saldos	Saldos	Variacion	Diferencia
Ventas	\$3,851,867.36	\$4,695,045.36	21.89%	\$843,178.00
Costos	\$2,754,678.76	\$3,245,169.24	17.81%	\$490,490.48
Utilidad Bruta	\$1,097,188.82	\$1,449,876.12	32.14%	\$352,687.30
Gastos	\$967,325.89	\$1,167,418.69	20.69%	\$200,092.80
Utilidad antes de participación laboral	\$129,862.93	\$282,457.43		\$152,594.50
15% Trabajadores	\$19,479.44	\$42,368.61		\$22,889.17
Utilidad antes de impuestos	\$110,383.49	\$240,088.82		\$129,705.33
22% Impuesta a la renta	\$24,284.37	\$52,819.54		\$28,535.17
Utilidad Neta	\$86,099.12	\$187,269.28		\$101,170.16

Elaborado por: (Vinces, 2015)

El comparativo del 2014-2015, nos ayuda a ver lo que se espera de la empresa al finalizar el año en comparación con el anterior, el incremento que se espera como podemos ver se puede relacionar con la liquidación del inventario de baja rotación, por lo cual ese dinero estaría destinado a productos que van a generar venta, y que podrán cubrir la brecha que dejó el inventario de baja rotación con productos V.I.P. de alta rotación.

Análisis Rutas de Importación:

Tabla 17: Comparación Rutas de Importación

IMPORTACION DE CONTENEDOR MIAMI		Variación	IMPORTACION DE CONTENEDOR LOS ANGELES		Ahorro
PRECIO DE COMPRA	31	-16%	PRECIO DE COMPRA	26	\$5.00
CANTIDAD	1600		CANTIDAD	1600	
Precio mercadería	\$49,600.00	-16%	Precio mercadería	\$41,600.00	\$8,000.00
Flete Int.	\$2,700.00		Flete Int.	\$2,700.00	
Seguro	\$297.60	-16%	Seguro	\$249.60	\$48.00
Precio C.I.F.	\$52,597.60	-15%	Precio C.I.F.	\$44,549.60	\$8,048.00
AD VALOREM	\$15,779.28	-15%	AD VALOREM	\$13,364.88	\$2,414.40
FODINFA	\$262.99	-15%	FODINFA	\$222.75	\$40.24
SALVAGUARDIA	\$23,668.92	-15%	SALVAGUARDIA	\$20,047.32	\$3,621.60
IVA	\$6,311.71		IVA	\$5,345.95	
TOTAL CON IMPUESTOS	\$92,308.79	-15%	TOTAL CON IMPUESTOS	\$78,184.55	\$14,124.24
Flete Interno	\$800.00		Flete Interno	\$800.00	
Tramites y documentación	\$1,000.00		Tramites y documentación	\$1,000.00	
Conexión y Almacenaje	\$480.00		Conexión y Almacenaje	\$480.00	
TOTAL PRODUCTO EN BODEGA	\$94,588.79	-15%	TOTAL PRODUCTO EN BODEGA	\$80,464.55	\$14,124.24
Costo X UND.	\$59.12	-15%	Costo X UND.	\$50.29	\$8.83

Elaborado por: (Vinces, 2015)

Se puede observar como el elegir una ruta alterna de importación, puede representar una disminución del 15% en el costo de mercadería por contenedor. Los rublos que más afectan para el traslado desde Miami en comparación a Los Ángeles, es el costo de transporte interno que le agrega de 4 a 6 dólares más al precio de compra para la empresa DATU Gourmet, se hay que considerar de igual manera que al momento de la legalización de mercadería, el valor sobre el que se deberá pagar impuestos va a ser menor, lo cual beneficio al importador.

Por otro lado, aunque el IVA no se considera dentro del costo, se señala en el análisis de rojo, ya que si afecta al flujo de efectivo de la empresa, igual es un dinero que la empresa necesitara cancelar de contado para poder nacionalizar la mercadería, lo cual afecta a su liquidez.

7.- Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones.

- La demanda de producto para el mercado de la empresa DATU gourmet, está creciendo en el segmento de alimentos y bebidas; además, la constante apertura de locales de comida e ingreso de franquicias al país, el negocio tiene un gran potencial para expandirse, si bien por otro lado el mercado se ve limitado por las nuevas políticas de comercio exterior, lo cual se pudo comprobar afectaron a la empresa, pero con el correcto direccionamiento de los recursos financieros, DATU gourmet podrá superar esta las barreras impuestas a las importaciones.
- Por medio del análisis de situación de la empresa, podemos ver que a pesar de las limitaciones y barreras que han existido el negocio sigue siendo rentable, y con un flujo de caja positivo para la empresa, se debería solo hacer énfasis en la recuperación de cartera, y obtener más flujo de efectivo para darle un direccionamiento adecuado hacia los productos de mayor rotación de la empresa; además, la empresa ha tenido un flujo de pago de deudas positivo, lo cual ayuda a conseguir financiamiento bancario de manera más rápida.
- El manejo de una amplia cartera de producto, se ha vuelto una limitante para la empresa, el manejo, conocimiento y el control del inventario de la empresa resulta difícil de controlar, la rotación del inventario se ha visto limitada por el manejo de ventas frente a los productos en stock, la bodega cuenta con mercadería que se vende solo, y la que se compra para abastecerse para temporadas queda como saldo debido a la falta de manejo de estos producto por parte del departamento de ventas, la promoción y retroalimentación de la lista de productos a los clientes de la empresa es parte fundamental de la venta para liquidar el stock de mercadería, el tener productos con una rotación mayor a los 40 días, ya se vuelve peligroso para la empresa; además,

por la falta de flujo existente por los problemas actuales, no permite a DATU darse el lujo de retener mercadería por mucho tiempo.

- El proyecto ha demostrado que a pesar de las barreras arancelarias y las estrechas políticas de comercio exterior, la empresa se ha mantenido y superado barreras, lo cual ha permitido a la empresa ir mejorando sus procesos a lo largo de los años. El manejo de inventario en este tipo de negocio resulta ser una parte muy importante, que se debe llevar de manera organizada y puntual, ya que el giro de negocio depende de la rápida rotación de la mercadería y la recuperación de cartera más rápida.
- La empresa DATU gourmet podrá mantenerse operativa durante este periodo de cambio de políticas de comercio exterior, el mercado demanda productos importados ya que productos de igual calidad y con los más altos estándares, son escasos en el país, hasta que se industrialice y se mejoren los procesos el país tiene un largo camino; además, considerando que la restricción de las importaciones solo crea una máscara en la balanza comercial, ya que el importar en menor cantidad no provoca el aumento de exportaciones, no se podrá dejar a un lado el concepto de comercio exterior, como una compra y venta de productos y servicios que atraviesan fronteras, en donde las dos partes involucradas se benefician una de otra.

Recomendaciones.

- Es recomendable un análisis en profundidad de ventas de cada producto, para poder diferenciar los que tienen más ventas y mayor margen de rentabilidad, para poder comenzar a depurar la lista de productos.
- Considerar los créditos otorgados a los clientes por la empresa, para poder establecer cupos a los mismos, obligando a realizar abonos cada vez que dicho cupo expire, con esto se conseguirá más liquidez para los nuevos gastos de importaciones.
- Mejorar el equipo de ventas, generando promoción, para evitar saldos de mercadería pasados los 30 días en inventario, enfatizar la venta en productos próximos a expirar según su rotación.
- Reducir la cartera de productos, quedarse con 50 productos aproximadamente, los cuales deben ser los que tengan el mayor margen de rotación y sean de venta mensual fija.
- Considerar alianzas estratégicas con franquicias ecuatorianas y extranjeras que aseguren una venta mensual, para poder proyectar las compras de mejor manera, y manejar el inventario de manera más organizada y con salidas más rápidas.
- Considerar cambio de proveedor en el extranjero, con el objeto de reducir el costo de transporte interno, mejorando el costo del producto y reduciendo el valor al pagar salvaguardas para legalización de mercadería.

8.- Bibliografía

Aduana del Ecuador. (2014, Abril 15). *Aduana del Ecuador*. Retrieved from Para Importar:

http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

Arturo, K. (2015, 05 26). *La cadena de valor de Porter*. Retrieved 05 26, 2015, from

Crecenegocios: <http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>

BCE. (2015, 06 02). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from Indicadores Economicos:

<http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

Blanco, R. G. (2011, febrero). *Revistasice*. Retrieved from Revistasice:

http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-

[118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf)

Codigo Organico COPSI. (2015, 04 12). *Aduana del Ecuador*. Retrieved from

http://www.aduana.gob.ec/pro/general_copci.action

COMEX. (2015, 06 02). *Balanza Comercial del Ecuador*. Retrieved from

<http://www.comercioexterior.gob.ec/balanza-comercial/>

COMEX. (2015, 05 06). *Directorio Partida Arancelaria*. Retrieved from

<http://www.camaras.org/comext/listado.html>

COMEX. (2015, 04 15). *MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR*. Retrieved from

<http://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>

COMEX. (2015, 06 02). *MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR*. Retrieved from

Acuerdo Comerciales: <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

EKOS. (2013). Franquicias del Ecuador. *EKOS*.

- Equipo de investigacion EKOS e inteligencia de negocio. (2013, Febrero 2). *ekosnegocios*. Retrieved from <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/677.pdf>
- Fred R, D. (2003). Conceptos de Administracion Estrategica. In D. Fred R, *Conceptos de Administracion Estrategica* (p. 177). Mexico: PEARSON EDUCACION.
- Miró, Ó. M. (2003). Los "Trilemas" de la Globalización. In Ó. M. Miró, *Los "Trilemas" de la Globalización* (p. 13). Barcelona: Ediciones Gráficas Rey, S.L.
- OMC. (2015, 04 29). *Organizacion Mundial del Comercio*. Retrieved from https://www.wto.org/spanish/tratop_s/safeg_s/safeg_info_s.htm
- Pérez, M. C. (2009). Las Aduanas y el Comercio Internacional. In C. P. Miguel, *Las Aduanas y el Comercio Internacional* (p. 39). MADRID: ESIC EDITORIAL.
- Philip Kotler. (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice Hall.
- Riesco, J. L. (2007). Comercio Internacional. In J. L. Riesco, *Comercio Internacional* (p. 167). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- SENAE. (2013, Enero 1). *SENAE*. Retrieved from http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- SENAE. (2015, 05 29). *Portal Ecuapass*. Retrieved from <http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>
- SENAE. (2015, 04 15). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Retrieved from Para importar: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action
- Trujillo, D. U. (2015, Mayo 05). Procesos de importacion de la empresa DATU Gourmet. (K. A. Mendoza, Interviewer)

Vinces, K. (2015). Cadena de Valor. Quito, Ecuador.

9.- Anexos

Solicitud de importación para productos Agropecuarios




LABORACIÓN DE SOLICITUD
PROCESO DE SOLICITUD
SOPORTE AL USUARIO

Actualidad de Procesamiento de Solicitud

Solicitud de Importación de Productos Agropecuarios

Datos Básicos

Número de Solicitud	16931835201400000110P	Fecha de Solicitud	27/10/2014
Número de Certificado	16931835201400000110P	Ciudad de Emisión de Certificado	QUITO
Fecha Inicial de Vigencia de Solicitud	31/10/2014	Fecha Final de Vigencia de Solicitud	31/01/2015
Tipo de Solicitud	[0098] LICENCIA DE IMPORTACION COMERCIALIZACION EXCEPTO PAISES DE LA CAN		
Número de Registro de Fertilizantes y Afines			

Datos de Solicitante

Clasificación de Solicitante	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural	Número de Identificación de la Empresa Solicitante (RUC)	1792036739001
Nombre o Razón Social de Solicitante	DATUGOURMET CIA. LTDA.		
Representante Legal de Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS		
Provincia de la Empresa Solicitante	PICHINCHA	Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	QUITO
Parroquia de la Empresa Solicitante	BENALCAZAR		
Dirección de la Empresa Solicitante	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION		
Nombre de Solicitante	MARCELA COLLAGUAZO		
Teléfono de Solicitante	022320993	Fax de Solicitante	
Correo Electrónico de Solicitante	MARCELA.COLLAGUAZO@DATUGOURMET.COM		

Datos de Importador

Código de Clasificación de Importador	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural	Número de Identificación de Importador	RUC	1792036739001
Nombre de Importador	DATUGOURMET CIA. LTDA.			
Provincia	PICHINCHA	Cantón/Ciudad	QUITO	
Parroquia	BENALCAZAR			
Dirección	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION			
Teléfono de Importador	022320993	Fax de Importador		
Correo Electrónico de Importador	DIEGO.TRUJILLO@DATUGOURMET.COM			

Datos de Exportador

Nombre de Exportador/ Proveedor	SYSCO		
Dirección de Exportador/ Proveedor	12500 SYSCO WAY MEDELY, FL 33178		

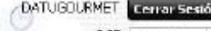
Datos de Producto

Código de Régimen Aduanero	Importación a consumo		
País de origen	ESTADOS UNIDOS	Medio de Transporte	MARITIMO
País de Embarque	ESTADOS UNIDOS	Puerto de Embarque	PT EVERGLADES
País de Entrada	ECUADOR	Puerto de Entrada	GUAYAQUEL
Unidad de Moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE		
Nombre de Embarcador	SYSCO		
Uso de Producto			

Lista de Producto

No.	Subpartida Arancelaria	Código de Producto	Nombre de Producto	Número de Registro de Producto	Cantidad de Producto	Peso(Kilos)	Valor FOB	Valor CIF
1	100630000000000	0006	GRANO ARROZ AP	6342844	132(CAJ)	1,200.00(KG)	4,349.4	4,544.30

Certificado de reinscripción de registros sanitarios.



Cerrar Sesión

OCE 10911035


Elaboración de Solicitud
Proceso de Solicitud
Soporte al Usuario

Actualidad de Procesamiento de Solicitud

Certificado de Reinscripción de Registro Sanitario de Productos Alimenticios fabricación extranjera

Datos Básicos

Número de Solicitud	16931835201400000026P	Fecha de Solicitud	02/04/2014
Número de Registro Sanitario	6035 INHCAE0509	Fecha de Emisión de Registro Sanitario	10/06/2009
Fecha de Vigencia de Registro Sanitario	10/06/2019	Ciudad de Emisión de Registro Sanitario	QUITO
Tipo de Inscripción	<input checked="" type="radio"/> General <input type="radio"/> Homologación		

Datos de Solicitante

Clasificación de Solicitante	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural		Número de Identificación de la Empresa Solicitante (RUC)	1792036739801
Tipo de Solicitante	GERENTE GENERAL		Cargo de Solicitante	
Nombre o Razón Social de Solicitante	DATUGOURMET CIA. LTDA.			
Representante Legal Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS			
País de Solicitante	ECUADOR	Provincia de la Empresa Solicitante	PICHINCHA	
Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	QUITO	Parroquia de la Empresa Solicitante	BENALCAZAR	
Dirección de la Empresa Solicitante	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION			
Nombre de Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS			
Teléfono de Solicitante	2234300	Fax de Solicitante		
Correo Electrónico de Solicitante	DIEGO.TRUJILLO@DATUGOURMET.COM	Número de Permiso de Funcionamiento de Solicitante	Z9-04272	

Datos de Titular

Titular de Producto	DATUGOURMET CIA. LTDA.		
País de Titular de Producto	[EC] ECUADOR	Ciudad del Titular de Producto	QUITO
Dirección de Titular de Producto	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION		
Teléfono de Titular de Producto	2234300		

Datos de Fabricante (Principal)

Nombre de Fabricante	KIKKOMAN FOODS INC PARA SYSCO FOOD SERVICES OF SOUTH FLORIDA		
País de Fabricante	[US] UNITED STATES	Ciudad de Fabricante	
Dirección de Fabricante	MIAMI		

Datos de Responsable Técnico

Nombre de Responsable Técnico	MACARIO CRESPO		
CI de Responsable Técnico		Número de Registro Profesional MSP	00

Datos de Producto

Origen de Producto	EXTRANJERO	Tipo de Alimento	
CUP	ALM12675FRA	Forma de Venta	LIBRE
Subpartida Arancelaria	210310000000000000	SALSA DE SOJA (SOYA)	
Nombre de Producto	SOY SAUCE / SALSA DE SOYA		
Marca de Producto	KIKKOMAN		
Periodo de Vida Útil de Producto (en días)	270	Candición de Conservación	[001] AMBIENTE FRESCO Y SECO
Peso Adicional de Contenido	[001] Peso Neto		
Contenido (ST)	147,9 ml - 3,78 L - 18,79 L		
Grado Alcohólico			
Sabor y Color			

Solicitud de certificado INEN.



Ventanilla Única Ecuatoriana
www.vue.gub.ek


Cerrar Sesión

16931835


Laboración de Solicitud
Proceso de Solicitud
Soporte al Usuario

[Actualidad de Procesamiento de Solicitud](#)

Solicitud del Certificado de Reconocimiento - INEN

Datos de Solicitud

Número de Solicitud	16931835	2014	00000135	P	Fecha de Solicitud	30/12/2014
Ciudad de Solicitud	[UIO] QUITO					

Datos de Solicitante

Clasificación de Solicitante	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural		Número de (Identificación de la Empresa Solicitante (RUC))	1792036739001
Nombre o Razón Social de Solicitante	DATUGOURMET CIA. LTDA.			
Provincia de la Empresa Solicitante	[017] PICHINCHA	Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	[17000] QUITO	
Parroquia de la Empresa Solicitante	[170100] BENALCAZAR			
Dirección de la Empresa Solicitante	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION			
Nombre de Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS			
Teléfono de Solicitante	2234300	Fax de Solicitante		
Correo Electrónico de Solicitante	DIEGO.TRUJILLO@DATUGOURMET.COM			

Datos de Importador

Clasificación	<input checked="" type="radio"/> Persona Jurídica <input type="radio"/> Persona Natural		Número de Identificación	RUC	1792036739001
Nombre	DATUGOURMET CIA. LTDA.				
Representante Legal de Importador	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS				
Provincia	[017] PICHINCHA	Cantón/Ciudad	[17000] QUITO		
Parroquia	[170100] BENALCAZAR				
Dirección	MARIANA DE JESUS E7-166 Y PASAJE MARTIN CARRION				
Teléfono	022320993	Correo Electrónico	MARCELA.COLLAGUAZO@DATUGOURMET.COM		

Datos de Productos

No.	Nombre de Producto	Nombre de Fabricante	País de origen
1	LECHE Y PRODUCTOS LACTEOS	ARLA FOODS AMBA	DINAMARCA

Datos de Producto

Nombre de Producto	LECHE Y PRODUCTOS LACTEOS
Marca Comercial	LURPAK
Nombre de Fabricante	ARLA FOODS AMBA
País de origen	[DK] DINAMARCA
Puerto de Embarque	[DE] ALEMANIA
	[DEHAM] HAMBURG
Distribuidor	ARLA FOODS AMBA
No. de Factura o Nota de Pedido	6029618033
Observaciones	REGISTRO SANITARIO 02885 INHQAE 1103 SOLICITUD VUE 16931835201300000028P

Importación de especies vivas




DATUGOURMET **Cerrar Sesión**

OCE 18151825



Elaboración de Solicitud
Proceso de Solicitud
Soporte al Usuario

Actualidad de Procesamiento de Solicitud

Importación de Especies Vivas

Datos Básicos

Número de Solicitud	16931835201500000005P	Fecha de Solicitud	19/01/2015
Número de Certificado	16931835201500000005P	Fecha de Emisión de Certificado	23/01/2015
Fecha Inicial de Vigencia de Certificado	23/01/2015	Fecha Final de Vigencia de Certificado	22/02/2015
Ciudad de Emisión de Certificado	GUAYAQUIL		
Tipo de Documento	Nuevo		

Datos de Solicitante

Clasificación de Solicitante	<input checked="" type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/> Persona Natural	Número de Identificación de la Empresa Solicitante (RUC)	1792036739001
Razón Social de Solicitante	DATUGOURMET CIA. LTDA.	Representante Legal de Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS
Provincia de la Empresa Solicitante	PICHINCHA	Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	QUITO
Parroquia de la Empresa Solicitante	SENALCAZAR		
Dirección de la Empresa Solicitante	MARIANA DE JESUS 87-156 Y PASAJE MARTIN CARRION		
Nombre de Solicitante	DIEGO ALEJANDRO TRUJILLO UTRERAS	Teléfono de Solicitante	2234300
Fax de Solicitante		Correo Electrónico de Solicitante	DIEGO.TRUJILLO@DATUGOURMET.COM

Datos de Importador

Clasificación de Importador	<input checked="" type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/> Persona Natural	Número de Identificación de Importador	RUC	1792036739001
Nombre de Importador	DATUGOURMET CIA. LTDA.			
Provincia	PICHINCHA	Cantón/Ciudad	QUITO	
Parroquia	SENALCAZAR			
Dirección	MARIANA DE JESUS 87-156 Y PASAJE MARTIN CARRION			
Teléfono de Importador	2234300	Fax de Importador		
Correo Electrónico de Importador	DIEGO.TRUJILLO@DATUGOURMET.COM			

Datos de Exportador

Nombre de Empresa Exportación	SYSCO FOOD SERVICES OF SOUTH FLORIDA		
País de Exportador	ESTADOS UNIDOS	Ciudad Exportador	MIAMI
Dirección de Exportador	12500 SYSCO WAY MIAMI, FLORIDA		

Datos Generales

Medio de Transporte	MARITIMO	Fecha de Arribo	09/03/2015
Nombre de País de Origen	ESTADOS UNIDOS		
Nombre de País de Destino	ECUADOR	Puerto de Destino	GUAYAQUIL
Nombre Comercial de Producto	OSTRAS MEDIA CONCHA		
Especie	OSTRAS MEDIA CONCHA		
Número de Certificado Sanitario	NEC30157790	Fecha de Certificado Sanitario	19/09/2014
Número de Certificado de Origen	MCR30157790	Fecha de Certificado de Origen	19/09/2014

Identificación de Producto

No.	Subpartida Arancelaria	Descripción de Producto	Cantidad de Producto	Cantidad de Embalaje	Peso Neto
1	030711000000000000	OSTRAS MEDIA CONCHA	50.00(CAJ)	50(CAJ)	750.00(KG)

Cantidad Total de Producto	50.00	CAJA	Total Peso Neto	750.00	KILOGRAMO
----------------------------	-------	------	-----------------	--------	-----------

Subpartida Arancelaria	030711000000000000	VIVAS, FRESCAS O REFRIGERADAS			
Descripción de Producto	OSTRAS MEDIA CONCHA	Cantidad de Producto	50.00	CAJ	
Cantidad de Embalaje	50	CAJ	Peso Neto	750.00	KG

Datos de Autorización

Nombre de Autorizante	AC. BERTS PRISCILA CUARTE RESAJTES SUBSECRETARIA DE AGRICULTURA
-----------------------	--

Permiso zoosanitario



PERMISO ZOOSANITARIO PARA LA IMPORTACIÓN IMPORTATION ZOOSANITARY PERMIT

Nº: 16931835201500000018P

Fecha de inicio de vigencia: 2015-02-20

Fecha de fin de vigencia: 2015-05-20

DATOS DEL IMPORTADOR

Número de identificación del importador: 1792036739001

Nombre del importador: DATUGOURMET CIA. LTDA.

Dirección del importador: QUITO, AV. MARIANA DE JESÚS E7-166 Y PASAJE CARRIÓN

DATOS DEL EXPORTADOR

Nombre del exportador: ARLA FOOD SERVICE

Dirección del exportador: BERNSTORFGADE 33 DK

DATOS DEL PRODUCTO

País de origen: Dinamarca

Medio de transporte: MARITIMO

Puerto de embarque: HAMBURG

Puerto de entrada: GUAYAQUIL

Tipo de producto: Mantequilla (manteca) y demás materias grasas de la leche, pastas lácteas para untar

Subtipo de producto: Mantequilla

LISTA DE PRODUCTOS

Nombre del Producto: Mantequilla

Peso neto: 6480 KG

Cantidad de producto: 6480 KG

R1- REQUISITOS SANITARIOS PARA LECHE Y PRODUCTOS LÁCTEOS DESTINADOS AL CONSUMO HUMANO.

REQUISITOS GENERALES

Para la importación de productos lácteos a Ecuador se deberá contar con una certificación de la Autoridad Sanitaria Oficial del país exportador Donde conste que:

1. Los productos lácteos son aptos para el consumo humano en el país de origen;
2. La leche, y la leche usada para el procesamiento de los productos lácteos o los productos lácteos, procede de rebaños y establecimientos de producción que no han sido objeto de restricciones por causas sanitarias en el momento de recolección de la leche o de la elaboración del producto lácteo.
3. El producto ha sido embalado en material adecuado, ha sido identificado de tal forma que permita localizar su país y establecimiento de origen, fechas de producción y de vigencia del producto o material.

4. El establecimiento de procesamiento de productos lácteos, y al menos un área de diez (10) Km. a su alrededor no deben estar en cuarentena al momento de la exportación y durante los treinta (30) días previos al embarque.

5. Los certificados expedidos por el país exportador deberán estar en idioma español.

6. Independientemente del estatus sanitario del país de origen, en la certificación deberá constar que:

- a) La leche o sus productos lácteos han sido sometidos a una ultrapasteurización (UHT) de una temperatura mínima de 132° C durante por lo menos un (1) segundo; o a una pasteurización rápida (HTST) de por lo menos 72° C durante por lo menos quince (15) segundos si el pH es inferior a siete (7); o a una pasteurización rápida (HTST) durante dos (2) veces consecutivas si el pH es igual o superior a siete (7); o a una pasteurización lenta de por lo menos 63°C durante por lo menos treinta (30) minutos; y
- b) El país exportador ha tomado las precauciones necesarias, después del tratamiento, para evitar el contacto de la leche o sus productos lácteos con cualquier microorganismo potencialmente patógeno para animales o humanos.

OBSERVACIÓN

SOLICITUD APROBADA

Partidas arancelarias ocupadas por la empresa.

PRODUCTO DATU	REGISTRO SANITARIO	PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA	ADV %	SOBRE TASA
Carne Bife Ancho Importado		0202300010	Cortes Finos	30%	
Carne Bife Angosto Importado/CARNE STRIPLOIN		0202300010	Cortes Finos	30%	
Ribeye LIP ON/STEAK		0202300010	Cortes Finos	30%	
Carne de Ternera/VEAL RACK 4X4		0202200000	BIFE ANCHO DE BOVINO SN DESHUESAR CONGELADA	20%	
Carne de Cordero/LAMB RACK		0204420000	Lo demas trozos de sin deshuesar	20%	
Salmon Fresco Chileno Filete Premiun 3/4		0304410000	Salmones del Pacifico	0%	
Salmón Ahumado Rebanado Chileno 1Kg		0305410000	Salmones del Pacifico	30%	
Salmon Ahumado Rebanado Chileno 100gr		0305410000	Salmones del Pacifico	30%	
Salmón Ahumado Chileno Entero	02199INHQAE0603	0305410000	Salmones del Pacifico	30%	
Anguila Ahumada	5193 INHCAE0908	0305490090	Los demás - Pescados ahumados, incluidos los filetes, excepto los despojos comestibles de pescado	30%	
Centolla Pulpa Chilena Congelada		0306140000	Cangrejos (Excepto MACRUROS)	30%	NO
Scallops Medallion		0307110000	-- - Vivas Frescas o Refrigeradas	30%	NO
Ostras Media Concha		0307110000	-- - Vivas Frescas o Refrigeradas	30%	NO
Concha Canadiense		0307211000	-- - Vivas Frescas o Refrigeradas	30%	NO
Mejillones		0307310000	-- - Vivas Frescas o Refrigeradas	30%	NO
Almeja Juliana entera		0307710000	-- - Vivas Frescas o Refrigeradas	30%	NO
Mantequilla Danesa c/sal 250 gr	02885 INHQAE 1103	0405100000	Mantequilla (Manteca)	30%	
Mantequilla Danesa c/sal 10 gr	02885 INHQAE 1103	0405100000	Mantequilla (Manteca)	30%	
Mantequilla Danesa s/sal	02782-INHQAE-1003	0405100000	Mantequilla (Manteca)	30%	
Queso Lactofree 200gr	8808INHCAE1112	0406100000	Queso fresco (sin madurar), incluido el del lactosuero y requeson	20%	
Queso Feta 200 gr	02823INHQAE1003	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Feta con Aceite/Aceitunas 150 gr	13462INHQAE1011	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Feta con Aceite/Especies 150 gr	13427INHQAE1011	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Brie 125 gr	02783-INHQAE-1003	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	

Queso Feta con Aceite/Especies 150 gr	13427INHQAEE1011	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Brie 125 gr	02783-INHQAE-1003	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Camembert 125 gr	02784-INHQAE-1003	0406905000	Con un contenido de humedad superior o igual al 50% pero inferior eal 56% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Emmenthal 200 gr	02797-INHQAE-1003	0406904000	Con un contenido de humedad inferior al 50% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	25%	
Queso Danes Azul	140-ALE-1013	0406400000	Quesos de pasta azul y demas quesos que presenten vetas producidas por penicillium roqueforti	20%	
Queso Crema Light 200 gr	02719-INHQAE-1003	0406909000	Quesos y requesón, los demás	25%	
Queso Crema con Especies 200 gr	02720-INHQAE-1003	0406909000	Quesos y requesón, los demás	25%	
Tomate Seco Sundried Tomatoes		0712909000-3	Hortalizas secas, incluidas las cortadas en trozos o en rodajas o las trituradas o pulverizadas, pero sin otra preparación, las demás	25%	
Frejol Edamame 454 gr		0710220000	Hortalizas, aunque estén cocidas en agua o vapor, congeladas.	25%	
Tomate riñin en polvo		0802900000	Los demás frutos de cascara frescos o secos incluso sin cascara	25%	
Arroz para Sushi 50 Lb. ARBOREO		1006300000	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado	67.5%	
Arroz Basmati Kl, Calrose (new rose)		1006300000	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado	67.5%	
Tempura Batter Mix 5 Lb.	14904INHQAEE1012	1101000000		0%	
Semilla de Ajonjolí Negro		1207409000	Productos del Reino Vegetal -- Los demás	0%	
Algas Ensalada (Hiyashi Wakame) 4.4lb		1212210000		5%	
Algas Dashi Kombu 2.2 Lb, Fuero Wakame		1212210000		5%	
Algas Sushi Nori 50 hojas		0305490090		30%	
Aceite de Oliva Virgen Italiano	2063 INHCAE0806	1509100000	Aceite de oliva y sus fracciones, incluso refinado, pero sin modificar químicamente --- VIRGEN	20%	

Aceite de Oliva Italiano Pomace 3.78 Lt	553 INHCAE1104	1509900000	Aceite de oliva y sus fracciones, incluso refinado, pero sin modificar químicamente --- Los demas	0%	
Filete de Anchoa Martel Lata 28oz	7296 INHCAE1210	1604160000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado --- ANCHOAS	30%	
Kanikama 500gr	5194 INHCAE0908	1604200000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado	30%	
Caviar Bonfish Español Rojo 100 gr	560INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Bonfish Español Rojo 50 gr	560INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Tobiko Rojo 500gr	560INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Masago	560INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Masago Wasabi 500gr	560INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Ikura	561INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Mujol Español Negro 120 gr	561INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
Caviar Mujol Español Negro 55 gr	561INHCAE1104	1604320000	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado. -- Sucédaneos del Caviar	30%	
ENSALADA DE CALAMAR / CALAMARI SALAD AZUMA	EN TRÁMITE	1605540000	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados. - - - Jíbias, globitos, calamares y potas	30%	45%

ENSALADA DE CALAMAR / CALAMARI SALAD AZUMA	EN TRÁMITE	1605540000	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados. --- Jibias, globitos, calamares y potas	30%	45%
Scargots Sanils Francia Achatine Lata 96CT	7295 INHCAE1210	1605580000	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados. --- Caracoles excepto los de mar	30%	45%
Imitation Crab Meat Surimi	6804 INHCAE0410	1605690000	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados. --- Los Demas	30%	
Imitation Crab Meat Surimi 454gr	6804 INHCAE0410	1605690000	Crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos, preparados o conservados. --- Los Demas	30%	
Sirope Gl	6749 INHCAE0310	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Blackberry 750 ml	7070 INHCAE0910	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Blackberry Litro	7070 INHCAE0910	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Amaretto Litro	9255INHCAE0313	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Hazelnut 750 ml	9172INHCAE0313	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Irish Cream 750 ml	9249INHCAE0313	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Concentrado Monin Vainilla 750 ml	9173INHCAE0313	1702904000	-- Los demás jarabes	20%	
Pasta Libella Italiana Fettuccini 5lb, Linguini, Spaghetti, Penne Rigat, Lasagna	6259 INHCAE0709	1902190000	Pastas alimenticias, incluso cocidas o rellenas (de carne u otras sustancias) o preparadas de otra forma, tales como espaguetis, fideos, macarrones, tallarines, lasañas, ñoquis, raviolos, canelones; cuscús, incluso preparado.	30%	
Pasta Libella Italiana Lasagna	6259 INHCAE0709	1902190000	Pastas alimenticias, incluso cocidas o rellenas (de carne u otras sustancias) o preparadas de otra forma, tales como espaguetis, fideos, macarrones, tallarines, lasañas, ñoquis, raviolos, canelones; cuscús, incluso preparado.	30%	
Panko Bolsa 25 Lb.	7167 INHCAE1010	1905909000	Productos de panadería, pastelería o galletería, incluso con adición de cacao; hostias, sellos vacíos de los tipos utilizados para medicamentos, obleas para sellar, pastas secas de harina, almidón o fécula, en hojas, y productos similares.	20%	
Pasta Masaphyllo varias presentaciones	6747 INHCAE0310	1905909000	Pastas alimenticias, incluso cocidas o rellenas (de carne u otras sustancias) o preparadas de otra forma, tales como espaguetis, fideos, macarrones, tallarines, lasañas, ñoquis, raviolos, canelones; cuscús, incluso preparado.	20%	

Pickles Slices Dill Kosher 2.92 Lt	6034 INHCAE0509	2001100000	Hortalizas, frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados en vinagre o en ácido acético ---Pepino y Pepinillos	30%	
HAMBURGUER DILL CHIPS/PEPINILLOS EN RODAJA PARA HAMBURGUESA	4174 INHCAE0108	2001100000	Hortalizas, frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados en vinagre o en ácido acético ---Pepino y Pepinillos	30%	
DILL SPEARS/PEPINO ENCURTIDO SABOR ENELDO FORMA LANZA	4173 INHCAE0108	2001100000	Hortalizas, frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados en vinagre o en ácido acético ---Pepino y Pepinillos	30%	
BABY DILLS/PEPINILLOS BEBES ENCURTIDOS SABOR ENELDO Y AJO	4175 INHCAE0108	2001100000	Hortalizas, frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados en vinagre o en ácido acético ---Pepino y Pepinillos	30%	
Mermelada Heinz Strawberry 0.5 oz.	4920INHCAE0708	2007999100	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.	30%	
Mix Hot Cajun	013883INHQAEO212	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Mix Royal Nuts	7855-INHCAE-12-2011	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Mix Celebration	7858-INHCAE-12-2011	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	

Mix Munchie Crunchie	013987INHQAEO212	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Mix Szechuan Snack	014080INHQAEO312	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Mix Happy Hour	7856-INHCAE-12-2011	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Mix Hot Cajun	7857-INHCAE-12-2011	2008199000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte. --- Los Demas incluidas mezclas	30%	
Leche de Coco Lata 13.5 oz.	554 INHCAE1104	2008999000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de planta	30%	
Gari Pink Ginger 20 Lb.	6260 INHCAE0709	2008999000	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de planta	30%	
Salsa Soya Kikkoman Caneca 5 Gl	6035 INHCAE0509	2103100000	- Salsa de soja (soya)	30%	
Salsa Soya Kikkoman Gl	6035 INHCAE0509	2103100000	- Salsa de soja (soya)	30%	
Sachet Salsa Tomate 9 gr	03204-INHQAEO-0104	2103200000	- "Ketchup" y demás salsas de tomate	30%	
Sachet Mostaza 5.5 gr	03205-INHQAEO-0104	2103302000	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. -- Mostaza Preparada	25%	
TOMATO KETCHUP/SALSA DE TOMATE	4185 INHCAE0108	2103302000	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. -- Mostaza Preparada	25%	
YELLOW MUSTARD/MOSTAZA AMARILLA	4179 INHCAE0108	2103302000	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. -- Mostaza Preparada	25%	

Sachet Mayonesa 9 gr	03206 INHQAEO 0104	2103901000	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada.-- Salsa Mayonesa	30%	
Especie Wasabi en Polvo	6261 INHCAE0709	2103902000	-- Condimentos y sazónadores, compuestos	30%	45%
Humo Liquido Gl	6748 INHCAEO310	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Dressing Honey Mustard Gl.	6961 INHCAEO710	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Salsa Lea Perrins Worcestershire 10 oz	6960 INHCAEO710	2103909000-1	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Salsa Lea Perrins Worcestershire 5 oz	6960 INHCAEO710	2103909000-1	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Salsa Lea Perrins Worcestershire Gl	6960 INHCAEO710	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Salsa Teriyaki Kikkoman Gl	013465 INHQAEO 10-2011	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Salsa BBQ Original Gl	8957INHCAEO113	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
Dressing Caesar Gl.	6867INHCAEO610	2103909000-0	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
HORSERADISH SAUCE/SALSA DE RABANO PICANTE	4177 INHCAEO108	2103909000-1	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%
TARTAR SAUCE/SALSA TARTARA	4178 INHCAEO108	2103909000-1	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada. - Las demás -- Las demas	30%	45%